

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN DE MARKETING PARA UNA FUNDACIÓN DEDICADA AL
PROYECTO “CECOLEP” CENTROS DE CAPACITACIÓN Y
OPORTUNIDADES LABORALES EN EMPLEO PROTEGIDO
CASO “FUNDACIÓN GENERAL ECUATORIANA” UBICADA EN
QUITO, ECUADOR

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

SERGIO GABRIEL ACOSTA ANDRADE

DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO

QUITO, MAYO 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Eduardo Portero

INFORMANTES:

Mgtr. Jaime Benalcázar

Mgtr. Felicita Maldonado

DEDICATORIA

*A mis padres, que con su esfuerzo, sacrificio, y cariño incondicional, me han
permitido ser la persona que soy hoy en día.*

*A mi familia, que han estado presentes en cada uno de mis logros y me han
brindado todo el apoyo para culminar este proyecto.*

*A mi novia Ornella, que ha estado presente desde el primer día que empezamos
esta carrera universitaria, y se ha convertido en mi compañera de vida.*

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme bendecido rodeándome de personas que han estado presentes y me han apoyado en todo momento:

Mis padres, ya que sin sus enseñanzas y aliento nada de esto hubiera sido posible
Mi tía Paquita que ha sido una guía a lo largo de mi vida, y en especial de este trabajo.
Mi tío Eduardo, que me ha facilitado toda la información necesaria para lograr que esta investigación sirva de guía para la Fundación General Ecuatoriana en favor de las personas con discapacidad.

Mi novia Ornella, que mutuamente nos hemos alentado a terminar esta carrera que la empezamos juntos hace 6 años.

Mis profesores universitarios, en especial a mi director e informantes que me han brindado todo el apoyo, guía,, conocimientos, y su valioso tiempo para culminar con éxito mi disertación de grado.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL, 4

- 1.1. LA DISCAPACIDAD EN EL ECUADOR, 4
 - 1.1.1. ¿Qué es Discapacidad?, 4
 - 1.1.2. Tipos de Discapacidad, 6
 - 1.1.3. Grados de discapacidad en el Ecuador, 8
 - 1.1.4. Antecedentes históricos, 9
 - 1.1.5. Avances en los últimos años en materia de Discapacidad, 16
 - 1.1.6. Cifras de Discapacidad en el Ecuador, 18
- 1.2. NORMATIVA LEGAL, 23
 - 1.2.1. Normativa internacional, 24
 - 1.2.2. La Ley 28 Reformativa al Código de Trabajo publicada en el Registro Oficial 198 expedida el lunes 30 de Enero del 2006, 25
 - 1.2.3. La Constitución de la República (2008), 27
 - 1.2.4. La Ley Orgánica de Discapacidades, publicada en el Registro Oficial N° 796 -- Martes 25 de septiembre del 2012, 31
 - 1.2.5. Otras normas, 32
- 1.3. GENERACIÓN DE EMPLEO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD, 35
 - 1.3.1. Empleo Abierto, 36
 - 1.3.2. Empleo Protegido, 37
 - 1.3.2.1. Centros De Empleo Protegido, 39
 - 1.3.2.2. Enclaves laborales, 41
 - 1.3.3. Empleo con apoyo, 42
 - 1.3.4. Empleo Autónomo, 43
- 1.4. LA FUNDACIÓN GENERAL ECUATORIANA, 43
 - 1.4.1. Síntesis histórica, 44
 - 1.4.2. Análisis interno, 46
 - 1.4.3. Organigrama Funcional de la F.G.E., 46
 - 1.4.4. Programas y Proyectos, 49
 - 1.4.5. Misión, 56
 - 1.4.6. Visión, 56
 - 1.4.7. F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), 57
- 1.5. LOS CENTROS ESPECIALES DE CAPACITACIÓN Y OPORTUNIDADES LABORALES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD (CECOLEP), 60
 - 1.5.1. Las competencias, 62
 - 1.5.2. Factores que influyen en el funcionamiento de los CECOLEP, 64
 - 1.5.3. Barreras que se presentan en el desarrollo de los CECOLEP, 68

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO, 72

- 2.1. FASE EXPLORATORIA, 73
 - 2.1.1. Entrevistas, 73
 - 2.1.1.1. Aplicación, 79
 - 2.1.1.2. Análisis de las Entrevistas, 108
- 2.2. FASE DESCRIPTIVA, 111
 - 2.2.1. Encuestas, 111
 - 2.2.1.1. Análisis e Interpretación de los Resultados, 115
 - 2.2.2. Grupo Focal, 139
 - 2.2.2.1. Objetivo del Grupo Focal, 139
 - 2.2.2.2. Ventajas del Grupo Focal, 140
 - 2.2.2.3. Planeación, 141
 - 2.2.2.4. Resultados y Análisis del Grupo Focal, 147
 - 2.2.2.5. Observaciones Principales, 162

CAPÍTULO III

PROPUESTA PLAN DE MARKETING, 165

- 4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, 165
- 4.2. SEGMENTACIÓN, 167
 - 4.2.1. Segmentación del Mercado Potencial, 168
 - 4.2.1.1. Segmentación Sociodemográfica, 168
 - 4.2.1.2. Segmentación Psicográfica, 169
 - 4.2.2. Segmentación de la Cartera Real de Clientes, 170
 - 4.2.2.1. Estrategia Up-Selling (Venta Dirigida), 171
 - 4.2.2.2. Estrategia Cross-selling (Venta Cruzada), 172
 - 4.2.2.3. Estrategia de Fidelización, 172
 - 4.2.2.4. Estrategia servicio de post-venta, 173
- 4.3. POSICIONAMIENTO, 174
 - 4.3.1. Posicionamiento como Líder, 174
 - 4.3.2. Marca del Producto/ Servicio “CECOLEP”, 176
 - 4.3.2.1. Slogan, 177
 - 4.3.2.2. Logotipo, 179
 - 4.3.2.3. Atributos de Marca, 181
- 4.4. DIFERENCIACIÓN, 182
 - 4.4.1. Diferenciación por Servicio, 183
 - 4.4.2. Actividades a favor de las Empresas, 183
 - 4.4.3. Criterios de Diferenciación, 185
 - 4.4.4. Otras Estrategias de Diferenciación, 187
- 4.5. MARKETING MIX, 188
 - 4.5.1. PRODUCTO, 188
 - 4.5.1.1. Fases Estratégicas del Producto CECOLEP, 189
 - 4.5.1.2. Ciclo de Vida, **¡Error! Marcador no definido.**
 - 4.5.1.3. Estrategias para el Producto CECOLEP, 194

- 4.5.2. PRECIO, 195
 - 4.5.2.1. Comunicación a través del Precio 196
 - 4.5.2.2. Costo – Beneficio, 197
 - 4.5.2.3. Fijación de Precio CECOLEP, 197
 - 4.5.2.4. Formas de Pago, 199
 - 4.5.2.5. Estrategias para el Precio de los CECOLEP, 199
- 4.5.3. PLAZA, 201
 - 4.5.3.1. Equipo de Ventas, 201
 - 4.5.3.2. Canales de Distribución, 203
 - 4.5.3.3. Criterios de Selección, 205
 - 4.5.3.4. Canales de Distribución para los CECOLEP, 208
 - 4.5.3.5. Estrategias de Plaza para los CECOLEP, 218
- 4.5.4. PROMOCIÓN, 219
 - 4.5.4.1. Funciones de la Promoción, 220
 - 4.5.4.2. Estrategia de Empuje versus Estrategia de Atracción, 223
 - 4.5.4.3. Mezcla Promocional, 224
 - 4.5.4.4. Estrategias de Promoción para los CECOLEP, 232
- 4.6. CRONOGRAMA, 234

CAPITULO IV

ANÁLISIS FINANCIERO, 239

- 7.1. SITUACIÓN ACTUAL VS SITUACIÓN PROPUESTA, 239
 - 7.1.1. Propuesta Marketing, 239
 - 7.1.2. Compra de activos, 241
 - 7.1.3. Proyección sueldos y beneficios, 242
 - 7.1.4. Proyección de gastos, 244
 - 7.1.5. Proyección de la demanda, 245
 - 7.1.6. Resultado de la situación actual vs la situación propuesta, 246
- 7.2. VALOR ACTUAL NETO, 249
- 7.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 251
 - 7.3.1. Proyección de la demanda con diferentes escenarios, 251
 - 7.3.2. Análisis de escenarios, 252

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 254

- 8.1. CONCLUSIONES, 254
- 8.2. RECOMENDACIONES, 256

BIBLIOGRAFÍA, 259

ANEXOS, 262

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Tipos de discapacidad, 7
Tabla 2:	Grados de discapacidad, 9
Tabla 3:	Indicadores de discapacidad, 19
Tabla 4:	Análisis FODA, 58
Tabla 5:	Segmentación Universo, 113
Tabla 6:	Datos para elaborar la muestra, 114
Tabla 7:	Actividad económica (Encuesta), 116
Tabla 8:	Trabajadores en la empresa (Encuesta), 118
Tabla 9:	Trabajadores con discapacidad (Encuesta), 119
Tabla 10:	Tipo de discapacidad en la empresa (Encuesta), 121
Tabla 11:	Conocimiento de la normativa (Encuesta), 122
Tabla 12:	Dificultad con cumplir la normativa (Encuesta), 124
Tabla 13:	Tipo de cargo para personas con discapacidad (Encuesta), 125
Tabla 14:	Tiempo de permanencia del trabajador (Encuesta), 127
Tabla 15:	Motivos para rotación de los trabajadores (Encuesta), 128
Tabla 16:	Problemas con personas con discapacidad (Encuesta), 130
Tabla 17:	Problemas con personas con discapacidad por tipo (Encuesta), 130
Tabla 18:	Adaptaciones en la empresa (Encuesta), 132
Tabla 19:	Capacitaciones recibidas para prevención (Encuesta), 133
Tabla 20:	Información adicional sobre discapacidad (Encuesta), 135
Tabla 21:	Otras formas de contratación de personas con discapacidad (Encuesta), 136
Tabla 22:	Información de modalidades de contratación (Encuesta), 138
Tabla 23:	Programación de la realización del Grupo Focal, 144
Tabla 24:	Proyectos de Responsabilidad Social (Grupo Focal), 147
Tabla 25:	Experiencia de trabajar con personas con discapacidad (Grupo Focal), 149
Tabla 26:	Actividades a favor de personas con discapacidad (Grupo Focal), 150
Tabla 28:	Primera Impresión CECOLEP (Grupo Focal), 153
Tabla 29:	Aspectos Positivos CECOLEP (Grupo Focal), 155
Tabla 30:	Información adicional de los CECOLEP (Grupo Focal), 156
Tabla 31:	Viabilidad de los CECOLEP (Grupo Focal), 158
Tabla 32:	Comunicación y promoción CECOLEP (Grupo Focal), 160
Tabla 33:	Costo programa CECOLEP, 198
Tabla 34:	Cronograma Actividades Plan de Marketing, 235
TABLA 35:	Costo propuesta de marketing, 240
TABLA 36:	Compra de activos, 242
TABLA 37:	Depreciación de activos, 242
TABLA 38:	Proyección sueldos y salarios más beneficios de ley, 243
TABLA 39:	Proyección de gastos, 244
TABLA 40:	Proyección de la demanda, 246
TABLA 41:	Situación actual vs situación propuesta, 247
TABLA 42:	Situación proyectada 2014 con y sin propuesta, 249
TABLA 43:	Situación actual vs situación proyectada, 250
TABLA 45:	Análisis de sensibilidad, 253

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1:** Porcentaje de personas con discapacidad por tipo, 20
Figura 2: Porcentaje de personas con discapacidad por Provincia, 20
Figura 3: Porcentaje de personas con discapacidad por edad, 21
Figura 4: Organigrama Funcional F.G.E, 47
Figura 5: Programas de la F.G.E, 55
Figura 6: Actividad económica (Encuestas), 117
Figura 7: Trabajadores en la empresa (Encuestas), 118
Figura 8: Trabajadores con discapacidad (Encuestas), 120
Figura 9: Tipo de discapacidad en la empresa (Encuestas), 121
Figura 10: Conocimiento de la normativa (Encuestas), 123
Figura 11: Dificultad con cumplir la normativa (Encuestas), 124
Figura 12: Tipo de cargo para personas con discapacidad (Encuestas), 126
Figura 13: Tiempo de permanencia del trabajador (Encuestas), 127
Figura 14: Motivos para rotación de los trabajadores (Encuestas), 129
Figura 15: Problemas con personas con discapacidad (Encuestas), 131
Figura 16: Adaptaciones en la empresa (Encuestas), 132
Figura 17: Capacitaciones recibidas para prevención (Encuestas), 134
Figura 18: Información adicional sobre discapacidad (Encuestas), 135
Figura 19: Otras formas de contratación de personas con discapacidad (Encuestas), 137
Figura 20: Información de modalidades de contratación (Encuestas), 138
Figura 21: Diseño de Slogan, 178
Figura 23: Logotipo CECOLEP, 180
Figura 24: Logotipo y Slogan CECOLEP, 180
Figura 25: Ciclo de Vida de un producto, 192

RESUMEN EJECUTIVO

Debido a la falta de apoyo económico para proyectos sociales en el Ecuador, las entidades privadas sin fines de lucro, como las fundaciones y corporaciones, necesitan autofinanciarse para continuar realizando las actividades en beneficio de las clases menos favorecidas. En esta situación se encuentra la Fundación General Ecuatoriana (F.G.E.), quien tiene a las personas con discapacidad como el centro de su actividad de ayuda social.

Desde hace varios años la Fundación ha enfocado sus esfuerzos en aprovechar la obligación legal de que las empresas contraten obligatoriamente a personas con discapacidad para poder ofrecerles una alternativa que les permita, por una parte, cumplir con el enrolamiento del número mínimo de personal discapacitado, pero, sin descuidar el postulado de responsabilidad social que hoy en día debe estar presente en toda empresa moderna. De esta manera la F.G.E. contribuye de una manera importante en los programas de inclusión laboral promovidos por la Constitución y las leyes de la materia, permitiendo que las personas con discapacidad se sientan útiles a sí mismas y a la sociedad, a la vez que obtengan recursos económicos necesarios para su desarrollo.

Para mejorar la labor de la Fundación y optimizar sus esfuerzos, era necesario diseñar una planificación de cómo llevar a cabo una comunicación de forma efectiva de los programas que ella ofrece a su mercado objetivo, y el beneficio que las empresas puede obtener, para sí mismas y para las personas con discapacidad, al decidir participar en el programa de la Fundación en favor de la inclusión socio laboral.

La presente disertación tiene como objetivo principal promocionar el programa “CECOLEP” (Centros de Capacitación y Oportunidades Laborales en Empleo Protegido), como una forma viable de los empleadores de cumplir con la normativa establecida del 4% de contratación laboral de personal con discapacidad, y como una alternativa de proyectos sociales en favor de la comunidad. Para poder generar este plan de acción, o más conocido como plan de marketing, y obtener resultados relevantes y positivos, era necesario cumplir con un proceso cuyos pasos fueron desarrollados en cada uno de los capítulos de este trabajo.

En el Primer Capítulo se presenta la temática de la discapacidad en el Ecuador junto con su normativa legal vigente, así como los tipos de empleo por los que las personas con discapacidad pueden optar para ser parte del mercado productivo. En este capítulo se puede conocer la labor que desempeña la F.G.E. por medio de un análisis de su situación actual y de sus programas, para finalmente establecer en qué consisten los denominados CECOLEP y cómo la Fundación ha logrado implantarlos con éxito en el país.

En el Segundo Capítulo se busca recopilar datos e información relevante, a través de una investigación de mercado, para poder tomar una decisión correcta en las estrategias

necesarias para el plan de marketing. Primero se realizó una investigación exploratoria cuyos resultados, obtenidos a través de entrevistas, sirvieron como base para una investigación descriptiva mucho más extensa. En esta segunda parte se utilizaron técnicas de recopilación como las encuestas y el grupo focal para tener una idea clara de la situación de las empresas con respecto a la temática de la discapacidad.

Los resultados obtenidos de la investigación de mercado, junto con el análisis situacional de la discapacidad en el Ecuador y de la Fundación General Ecuatoriana, nos proporcionaron toda la información necesaria para implantar estrategias de segmentación, posicionamiento y diferenciación de la marca CECOLEP, y los servicios que estos centros brindan al cliente, estrategias desarrolladas en el Tercer Capítulo. Para completar las estrategias, y poder definir claramente las acciones que se deben adoptar, se utilizó la herramienta de mercadotecnia conocida como marketing mix, la cual consiste en utilizar las variables de producto, precio, plaza y promoción, para influenciar en la decisión de adquirir los servicios de la Fundación en inclusión socio laboral.

En el Cuarto Capítulo se elaboró un análisis financiero que estableció los costos de aplicación de las estrategias de marketing, y las proyecciones de ingresos y gastos, con lo cual se determinó una comparación entre la situación de la empresa con y sin la implementación del plan de marketing propuesto en el capítulo anterior.

Para finalizar, en el Quinto Capítulo, se presentan las conclusiones del estudio realizado, y las recomendaciones para que la Fundación pueda difundir de mejor manera el producto CECOLEP y, con ello, seguir desarrollando sus labores en favor de este sector vulnerable de la sociedad permitiendo también el cumplimiento de la ley por parte de las compañías y el beneficio general de inclusión laboral.

INTRODUCCIÓN

En el pasado, difundir un proyecto de inclusión socio laboral de personas con discapacidad en las empresas resultaba una tarea infructuosa, ya que la posibilidad de tener una persona con algún tipo de discapacidad enrolada como trabajador activo era considerada una pérdida de productividad para la compañía y las pocas entidades que las empleaban lo hacían más bien por un sentimiento de solidaridad social, sin tomar en cuenta que el trabajo es un derecho de todos los ciudadanos, independientemente de su condición física o mental.

Si bien en nuestro país la temática sobre discapacidad ha avanzado mucho en los últimos años, particularmente gracias a la reforma al Código de Trabajo ocurrida en enero de 2006, por la cual se estableció la obligación de cumplir con un 4% mínimo de trabajadores con discapacidad como parte de la nómina laboral, aún no se puede hablar de que en nuestro país exista una verdadera inclusión socio laboral integral, pues todavía hay muchas personas con discapacidad en el desempleo debido a su condición intelectual o física por la cual resulta muy difícil adecuarles un puesto de trabajo que beneficie a ambas partes, empresa y trabajador discapacitado, aspecto en el que influye la infraestructura física o tecnológica limitante de las compañías o la falta de capacitación necesaria para implementar otros métodos de empleo – empleo protegido – que permitan incorporar un mayor número de personas con discapacidad moderada y aún severa.

La Fundación General Ecuatoriana es una organización sin fines de lucro que trabaja en el área de discapacidad intelectual por más de 30 años y que ante este desafío desarrolló un programa de inclusión socio laboral denominado CECOLEP (Centros de Capacitación y Oportunidades Labores en Empleo Protegido), centro que funcionan como unidades técnicas de capacitación y producción con el apoyo logístico de un equipo profesional multidisciplinario para la realización efectiva de las habilidades de las personas con discapacidad en tareas como empacado, enfundado, clasificación de productos, entre otros, en un ambiente laboral protegido y debidamente adaptado.

El presente trabajo, luego de exponer los aspectos generales del problema de la Discapacidad y la inclusión laboral, mediante un estudio de mercado busca determinar cuáles son las necesidades y problemas que poseen las empresas para cumplir con la normativa encaminada a la inserción laboral de las personas con discapacidad intelectual moderada. Una vez analizada esta información se determinan las estrategias de marketing que puede implementar la Fundación General Ecuatoriana con el fin de dar a conocer a los CECOLEP como una alternativa válida de inclusión socio laboral de las personas con discapacidad en las empresas.

Adicional a ello se busca comunicar a nivel empresarial que la inclusión socio laboral de personas con discapacidad debe ser vista no como un gasto, sino, por el contrario, transformarla en un GANAR-GANAR, entre el empleador y su empleado: el empleado elevará su autoestima al sentirse una persona productiva e independiente, que aporta de manera efectiva a la economía familiar; y, también la empresa, que además de cumplir con las obligaciones de contratación establecidas en la ley, gana en imagen corporativa

y responsabilidad social, al contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de este sector vulnerable de la sociedad.

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

1.1. LA DISCAPACIDAD EN EL ECUADOR

1.1.1. ¿Qué es Discapacidad?

Antes de hablar sobre la discapacidad en el Ecuador es necesario conocer lo que es la Discapacidad, y cuáles son los parámetros de evaluación que se consideran para su calificación y clasificación.

Una definición extraída de un medio de información general nos dice que:

“La discapacidad es aquella condición bajo la cual ciertas personas presentan deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales que a largo plazo afectan la forma de interactuar y participar plenamente con igualdad en la sociedad.” (Garza, 2013)

Por su parte, en la vigente Ley Orgánica de Discapacidades (2012), encontramos la siguiente definición:

Art. 6.- Persona con discapacidad.- Para los efectos de esta Ley se considera persona con discapacidad a toda aquella que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que la hubiera originado, ve restringida permanentemente su capacidad biológica, psicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria, en la proporción que establezca el Reglamento.”¹

En el común hablar de las personas se acostumbra a utilizar ciertos eufemismos para referirse a las personas con discapacidad: "personas con capacidades diferentes", "personas con capacidades especiales" y hasta "personas excepcionales", buscando con ello eliminar la negatividad en la definición de personas con discapacidad, o quizá, queriéndolo o no, caer en discriminación hacia este colectivo; sin embargo, en la realidad una persona con discapacidad no necesariamente posee capacidades distintas o superiores a las de una persona que no posee esta condición; en muchos casos las personas con discapacidad han desarrollado habilidades que les permite compensar la pérdida o disminución de alguna función, pero que no son privativas suyas, puesto que cualquier persona sin discapacidad también podría hacerlo si así lo deseara.

¹ La Ley fue publicada en el suplemento del Registro Oficial 796 de 25 de septiembre de 2012

En el Ecuador menos del 1% de la población con discapacidad ha logrado desarrollar habilidades que se puede considerar excepcionales, por lo que se constituyen en casos aislados.

En el presente trabajo me referiré a este colectivo con el término con el cual se lo ha registra en la Ley, es decir como Personas con Discapacidad o PCD.

1.1.2. Tipos de Discapacidad

La Convención Internacional sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CRPD, por sus siglas en inglés), establece los distintos tipos de discapacidad atendiendo a la causa principal que la produce.

La clasificación es la siguiente:

Tabla 1: Tipos de discapacidad

TIPO DE DISCAPACIDAD	CAUSA
Discapacidad Física	Persona que presenta dificultad física o movilidad reducida, disminuyendo su desenvolvimiento normal.
Discapacidad Mental-Intelectual	Persona que presenta dificultades severas para recordar, percibir, adaptarse y satisfacer las exigencias de su medio. Funcionamiento intelectual inferior a la media.
Discapacidad Psíquica-Psiquiátrica	Persona que presenta trastornos notorios o permanentes en la adaptación a algunas situaciones o ambientes.
Discapacidad Visual	Se produce cuando la persona presenta ceguera total o parcial.
Discapacidad Auditiva	Se produce cuando la persona presenta sordera total o parcial
Discapacidad Visceral	Se trata de una persona que tiene dificultades en el funcionamiento de sus órganos internos como corazón, pulmones, riñones, hígado.
Discapacidad Múltiple	Como su nombre lo indica, se presenta cuando la persona posee más de una discapacidad.

Fuente: Estudio Factores para la inclusión laboral de las personas con discapacidad, Santiago, Organización Internacional del Trabajo, 2013
Elaborado por: Sergio Acosta

1.1.3. Grados de discapacidad en el Ecuador

El artículo 9 de la Ley Orgánica de Discapacidades (2012) determina que:

La autoridad sanitaria nacional a través del Sistema Nacional de Salud realizará la calificación de discapacidades y la capacitación continua de los equipos calificadores especializados en los diversos tipos de discapacidades que ejercerán sus funciones en el área de su especialidad.- La calificación de la discapacidad para determinar su tipo, nivel o porcentaje se efectuará a petición de la o el interesado, de la persona que la represente o de las personas o entidades que estén a su cargo; la que será voluntaria, personalizada y gratuita.

Por tanto, según la disposición legal, es al Ministerio de Salud Pública (MSP), en coordinación con el CONADIS, a quien corresponde la calificación y clasificación de las personas con discapacidad.

Para poder realizar esta labor, el MSP se basa en el modelo propuesto por la clasificación internacional de deficiencias, discapacidades y minusvalías de la Organización Mundial de la Salud.

Tabla 2: Grados de discapacidad

Clasificación	% de Discapacidad	Descripción
Grado I Discapacidad Nula	Con 0% de discapacidad	Secuelas no disminuyen la realización de las ADV. ²
Grado II Discapacidad Leve	Con 1% a 24% de discapacidad	Secuelas determinan alguna dificultad para realizar ADV.
Grado III Discapacidad Moderada	Con 25% - 49% de discapacidad	Las secuelas imposibilitan la realización de algunas ADV.
Grado IV Discapacidad Severa o Grave	Con 50-70% de discapacidad	Secuelas imposibilitan la mayoría de las ADV generales más alguna de autocuidado.
Grado V Discapacidad Muy Grave	Con un 75% de discapacidad o superior	Las secuelas imposibilitan la realización de las ADV y de autocuidado, el paciente depende de otra persona.

Fuente: Discapacidades y su clasificación, Dra. Cecilia Portilla, Hospital San Lázaro
 Elaborado por: Sergio Acosta

1.1.4. Antecedentes históricos

En el Ecuador hace más de medio siglo hubo una toma de conciencia sobre la ayuda que requerían las personas con discapacidad; esto se produjo inicialmente con la gestión de entidades privadas gracias a la iniciativa de

² ADV.- Abreviación de Actividades de la Vida Diaria

padres de familia que, al no encontrar el apoyo necesario en organismos estatales, decidieron buscar ayuda en países desarrollados los cuales tenían una mayor experiencia en materia de discapacidad, tanto en salud como en educación.

En las décadas de los años 40 al 60 se crearon las primeras escuelas de educación para personas con discapacidad gracias a la intervención de algunas entidades gubernamentales, que posteriormente en la década del 70, como producto del boom petrolero y los nuevos recursos disponibles, lograron un mejor desarrollo de entes administrativos dedicados al tema, así como también reglamentaciones particulares sobre la materia, entre las que podemos mencionar:

- 1973 se creó el Consejo Nacional de Rehabilitación Profesional, CONAREP, con la finalidad del manejo de la formación ocupacional e inserción laboral de las personas con discapacidad.
- 1977 se expidió la Ley General de Educación en la que se puntualizó como responsabilidad del Estado a la educación especial.
- 1979, se creó la Unidad de Educación Especial.

- 1980, se creó la División Nacional de Rehabilitación del Ministerio de Salud Pública, encargada de la organización e implementación de la Rehabilitación Funcional, sobre la base de la cual se establecieron en varias provincias del país los Servicios de Medicina Física y Rehabilitación, ampliándose de esta manera la cobertura asistencial que con anterioridad brindaban solamente las unidades de la seguridad social a sus afiliados.
- 1982 se expidió la Ley de Protección del Minusválido, mediante la cual se creó la Dirección Nacional de Rehabilitación Integral del Minusválido, DINARIM, dependiente del Ministerio de Bienestar Social, asignándosele entonces la rectoría y coordinación nacional del trabajo que sobre discapacidades se realizaba en el país por lo que dejó de funcionar el CONAREP.

De igual manera gracias a esta nueva ley de protección empezaron a aparecer en mayor número los centros de rehabilitación y organismos en el sector privado, entre los cuales podemos mencionar INNFA (Instituto Nacional de la Niñez y la Familia), ASENIR, FASINARM, SERLI, ADINEA, FUNDACIÓN GENERAL ECUATORIANA, FUNDACIÓN HERMANO MIGUEL, CEBYCAM, FUNAPACE, OLIMPIADAS ESPECIALES, entre otras.

Todos los esfuerzos realizados durante las décadas anteriores fueron bien intencionados pero pecaban de ser proyectos aislados, no integrados, por lo que podemos decir que no existía una planificación correcta por parte de los gobiernos de turno acerca de cómo actuar de modo integral con respecto a esta problemática social, por lo que posteriormente y debido a la crisis económica y social por la que debió atravesar el Ecuador en los años 80 no se incrementó la oferta de servicios para las personas con discapacidad.

A finales de los 80 por iniciativa del INNFA y los Ministerios de Salud, Educación y Bienestar Social se conformó la CIASDE - Comisión Interinstitucional de Análisis de la Situación de las Discapacidades en el Ecuador, que se encargó del diseño del I Plan Nacional de Discapacidades, publicado en 1991 y del proyecto de Ley 180 sobre Discapacidades. Esta ley dio paso a la creación del Consejo Nacional de Discapacidades, CONADIS, como entidad autónoma y rectora de la materia en el país, con el mandato legal de: "...dictar las políticas generales en materia de discapacidades, impulsar y realizar investigaciones y coordinar las labores de los organismos y entidades de los sectores público y privado a los que compete la prevención o atención de discapacidades o la integración social de las personas con discapacidad"

En la década de los años 90 se lograron ver cambios significativos a nivel nacional en la atención a personas con discapacidad, ello fundamentalmente gracias al trabajo del CONADIS en expedición de políticas, normatividad,

definición de competencias sectoriales, capacitaciones a profesionales en el campo de la discapacidad, establecimiento de mecanismos de coordinación de las entidades públicas y privadas, creación de la Red de ONG's, entre otras acciones, que permitieron que exista una verdadera organización para hacer frente a esta problemática. Para que la ayuda sea aún más especializada, se distribuyó la ayuda a personas con discapacidad en federaciones nacionales (FENEDIF, FENCE, FENASEC, FEPAPDEM).

El CONADIS, siendo por mandato legal el ente rector del ámbito de las discapacidades en el Ecuador, es un organismo dinamizador y articulador de todos los sectores de la comunidad para desarrollar acciones de prevención, atención e integración, con el propósito de prevenir las discapacidades y elevar la calidad de vida de las personas con discapacidad. Para lograr esta visión, el CONADIS genera políticas e información, planifica y coordina acciones con los sectores públicos y privados, y canaliza recursos nacionales e internacionales en el ámbito de la discapacidad. (Informe del Ecuador como Estado parte de la Convención Interamericana contra todas las formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad, 2007)

Gracias a los avances desde la creación del CONADIS, nuestro país se hizo acreedor al reconocimiento más importante referente a discapacidad otorgado por parte de Naciones Unidas, este es el Premio Internacional

Franklin Delano Roosevelt en el año 2001, siendo el primer país latinoamericano en recibir esta distinción.

Después de una evaluación del primer plan por parte del CONADIS y al haber transcurrido casi 10 años desde su última modificación, en donde se gestaron nuevas concepciones y enfoques sobre el tema de la discapacidad y su abordaje a nivel mundial, se resolvió diseñar el II Plan Nacional de Discapacidades que contó con recomendaciones de diferentes actores sociales, públicos y privados, del ámbito de las discapacidades. La base legal para la elaboración de este instrumento técnico fue la Ley sobre Discapacidades vigente, en la que se señalan las funciones de planificación y de elaboración del plan nacional por parte del CONADIS y de sus diferentes instancias.

Este nuevo plan se diseñó con la finalidad primordial de impulsar la prevención de las discapacidades, con el objetivo de evitar que una enfermedad genética, congénita o adquirida tenga consecuencias irreversibles y produzca una discapacidad. Los pilares fundamentales del II Plan de Discapacidades son: prevención, atención e integración social en donde están identificados los problemas centrales y prioritarios de cada uno, los objetivos generales y específicos y los proyectos tendientes a resolver cada uno de los problemas prioritarios, así como los responsables de su ejecución y las aproximaciones presupuestarias respectivas.

El documento fue analizado en el “Taller de Consenso Final del II Plan” en el que participaron miembros del Directorio y miembros de la Comisión Técnica, autoridades y representantes de los Ministerios de Salud, Educación, Bienestar Social, Trabajo, Economía, Instituto Nacional de la Niñez y la Familia, Federaciones Nacionales de Personas con Discapacidad (FENEDIF, FENCE, FENASEC, FEPAPDEM), directivos y técnicos del CONADIS, además de los Coordinadores de las Comisiones Provinciales de Discapacidades de todo el país. (2005)

Finalmente, mediante el oficio No. SENPLADES 0-05-745 del 4 de octubre de 2005, el Presidente de la República de la época aprobó el II Plan Nacional de Discapacidades, que se caracteriza por su enfoque integral e intersectorial, en donde se delimitan las competencias de los diferentes sectores de acuerdo a sus respectivas funciones y señalamientos en la ley vigente. Se establece allí que, además de ser una obligación del Estado el atender adecuadamente a las personas con discapacidad ya que forma parte de sus derechos, también representa un ahorro significativo a la economía nacional pues las personas bien rehabilitadas cooperarán activamente en el bienestar colectivo y coadyuvarán de esta manera a un mayor desarrollo del país.

1.1.5. Avances en los últimos años en materia de Discapacidad

En el año 2007 el actual Gobierno Nacional inicia con una política de discapacidad a través del proyecto Ecuador Sin Barreras, principalmente con la intervención de la Vicepresidencia de la República a cargo del Lic. Lenin Moreno.

Entre los proyectos que se concibieron a en beneficio de las personas con discapacidad podemos mencionar:

- Desarrollo del primer registro laboral para conocer la medida en que las empresas cumplen con la contratación de este sector de la población.
- Diseño de guías para implementar normas de accesibilidad
- Entrega de ayudas técnicas (bastones, sillas de ruedas, prótesis, auriculares).

Dentro de esta política de ayuda a personas con discapacidad la Vicepresidencia se encargó de dos proyectos: la “Misión Manuela Espejo”, que inició en el 2009 y fue el primer estudio bio-psicosocial-clínico-genético de la discapacidad, desarrollado puerta a puerta en las 24 provincias del Ecuador.

Como una consecuencia y continuación de este programa, en el 2010 inició su actividad la “Misión Joaquín Gallegos Lara”, con la finalidad de entregar una retribución mensual de 240 dólares para el familiar o responsable de los cuidados de las personas con discapacidad intelectual o física severa, que por su condición requieren ser atendidos de manera integral.

El 30 de mayo de 2013 se creó mediante decreto ejecutivo la Secretaría Técnica de Discapacidades (SETEDIS), entidad creada para trabajar sobre las base de las misiones Manuela Espejo y Joaquín Gallegos Lara, e implementar nuevos retos como mejorar la infraestructura, tecnología y transporte de los 24 Centros de Atención Integral que existen en el país.

Gracias a la gestión del SETEDIS, en noviembre del 2013 se llevó a cabo el “Primer Encuentro Mundial de Discapacidades”, con la participación de 50 representantes de 10 países, los cuales compartieron sus conocimientos en materia de prevención, ayuda, buenas prácticas médicas, proyectos y políticas, para viabilizar el cumplimiento de los derechos de las personas con discapacidad. (Diario El Comercio, 2013)

1.1.6. Cifras de Discapacidad en el Ecuador

El Ecuador se sitúa en la costa noroeste de América del Sur, con una extensión territorial de 256.370 km², cuenta con siete regiones de administración territorial, 24 provincias integradas por 219 cantones, 779 parroquias rurales y 395 parroquias urbanas. Según el resultado publicado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), del censo de población y vivienda del año 2010, la población ecuatoriana es de 14'306.876 de habitantes.

Los principales indicadores del censo y los resultados del trabajo de las misiones antes referidas, respecto de lo que es materia de este trabajo, son los siguientes:

Tabla 3: Indicadores de discapacidad

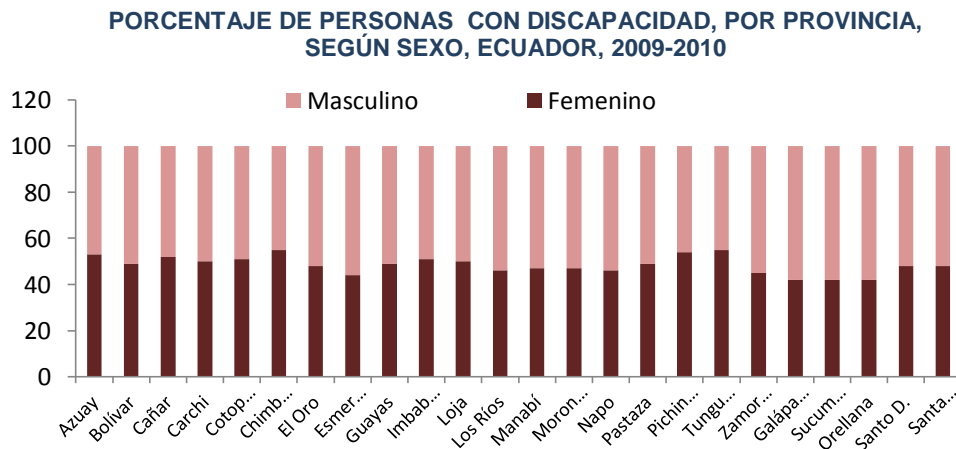
INDICADORES DISCAPACIDAD	Número de personas
Población nacional (Censo de Población y Vivienda 2010)	14.306.876
Población Económicamente Activa (Según datos del INEC-ENEMDU, marzo 2010, corresponde al 31,15 % de la población) <small>Elaborado por Sergio Acosta</small>	4.456.993
Población Desempleada (Según datos del INEC-ENEMDU, marzo 2010, corresponde al 7% de la población)	636.713
Población de personas con discapacidad (Según datos Estudio Bio-psico-social Manuela Espejo, 2010, Vicepresidencia-SIME)	294.803
Personas con discapacidad aptas para trabajar (Según datos Estudio Biopsicosocial Manuela Espejo, marzo 2010, Vicepresidencia-SIME)	44.297

Mediante el Estudio bio-psico-social realizado por la Misión Solidaria Manuela Espejo en el 2010, en la cual se visitaron 1'286.331 hogares, se identificaron 294.803 personas con discapacidad lo que equivale a 2.02 por cada 100 habitantes, de este universo 44.297 personas con discapacidad están consideradas aptas para trabajar, es decir, sus habilidades y capacidades permiten insertarse laboralmente.

Figura 1: Porcentaje de personas con discapacidad por tipo

Fuente: Sistema Informático Manuela Espejo – Vicepresidencia de la República del Ecuador

Como podemos observar en el gráfico, el mayor porcentaje de personas con discapacidad poseen disfunciones físicas y motoras (36,76%), seguidas por las intelectuales (24,6%) y las múltiples (12,92%).

Figura 2: Porcentaje de personas con discapacidad por Provincia

Fuente: Sistema Informático Manuela Espejo (SIME) – Vicepresidencia de la República del Ecuador

En la Región Costa del país se reportaron 152.469 casos de discapacidad, en la Sierra, 111.752, y los demás están dispersos en las otras regiones de Ecuador. Este estudio reveló que la provincia que más concentra personas con discapacidad es la de Guayas, con 74.833, seguida de Pichincha, con 45.098 casos.

Las provincias más afectadas por la discapacidad son: Loja, Cañar, Bolívar y Cotopaxi, cuyos porcentajes de hogares con al menos una persona con discapacidad, sobrepasan al porcentaje nacional.

Figura 3: Porcentaje de personas con discapacidad por edad



Fuente: Sistema Informático Manuela Espejo (SIME) – Vicepresidencia de la República del Ecuador

Como se desprende del gráfico anterior, el grupo de las personas mayores de 60 años son las que más presentan algún tipo de discapacidad, esto se debe a que en la primera mitad del siglo XX las condiciones de vida y los sistemas de salud público no habían logrado controlar y mucho menos prevenir enfermedades como la poliomielitis, el bocio y el cretinismo endémico, entre otras. Los sistemas de salud público eran precarios y no contaban con los equipos necesarios para realizar controles permanentes a los estratos más bajos de la sociedad.

Según los datos analizados por el CONADIS la discapacidad está ligada a la pobreza, el 50% de las personas con discapacidad están ubicados en los niveles más bajos de pobreza en el país, es decir son 789,998 personas con los menores ingresos en el país, cuyo ingreso per cápita promedio oscila entre 0 a 30 dólares mensuales.

El 13% de todas las personas con discapacidad reportaron estar inactivas debido a su condición. El 79% de las personas con discapacidad no cuentan con cobertura de seguridad social.

En nuestro país la mayoría de personas con discapacidad (74%) no utiliza ayudas técnicas, y el 85% no participa en movimientos asociativos. El 54% de este grupo poblacional no tiene ningún nivel de instrucción y el 18% ha realizado únicamente estudios primarios, el 19% educación secundaria y apenas el 8% tienen algún tipo de formación superior.

44.297 son las personas con discapacidad aptas para trabajar, de acuerdo a información facilitada por el Sistema de Inserción Laboral, en el año 2008, 771 personas con discapacidad fueron insertadas laboralmente en empresas privadas en ese año.

El Consejo Nacional de Discapacidades, CONADIS, en su estudio “Número de Personas con Discapacidad que trabajan en el Sector Público”, realizado en el 2008, señala que 1.748 personas con discapacidad han sido insertadas laboralmente en el sector público a nivel nacional.

1.2. NORMATIVA LEGAL

En el aspecto legal y en los momentos actuales nuestro país es tomado como referente en América Latina en el tema Discapacidades, por su estructura, organización, políticas y normativas que orientan a casi todas las actividades en esta materia. A continuación se detallan, en orden cronológico, los cuerpos normativos más representativos con respecto a los derechos de las personas con discapacidad.

1.2.1. Normativa internacional

La Convención Internacional de los Derechos de las Personas con Discapacidad, fue suscrita por nuestro país y se halla publicada en el Registro Oficial 329 el 5 de mayo del 2008, por lo tanto se constituye en una norma supranacional que garantiza los derechos de las personas con discapacidad en nuestro país, esto quiere decir que sus disposiciones prevalecen incluso sobre la legislación interna. Entre las normas que hacen referencia directa al tema de inclusión laboral de las personas con discapacidad, podemos mencionar las siguientes:

Los Estados Partes adoptarán medidas efectivas y pertinentes, incluso mediante el apoyo de personas que se hallen en las mismas circunstancias, para que las personas con discapacidad puedan lograr y mantener la máxima independencia, capacidad física, mental, social y vocacional, y la inclusión participación plena en todos los aspectos de la vida. A tal fin, los Estados Partes organizarán, intensificarán y ampliarán servicios y programas generales de habilitación y rehabilitación, en particular en los ámbitos de la salud, el empleo, la educación y los servicios sociales, de forma que esos servicios y programas. (Art. 26)

Los Estados Partes reconocen el derecho de las personas con discapacidad a trabajar, en igualdad de condiciones con las demás; ello incluye el derecho a tener la oportunidad de ganarse la vida mediante un trabajo libremente elegido o aceptado en un mercado y un entorno laborales que sean abiertos, inclusivos y accesibles a las personas con discapacidad. Los Estados Partes salvaguardarán y promoverán el ejercicio del derecho al trabajo, incluso para las personas que adquieran una discapacidad durante el empleo, adoptando medidas pertinentes, incluida la promulgación de legislación. (Art. 27)

Por otro lado, nuestro país ha suscrito otros convenios internacionales sobre discapacidades, que también son regulaciones de cumplimiento obligatorio, entre ellos: los convenios de la Organización Internacional del Trabajo, OIT, sobre trabajo para personas con discapacidad, las Normas Uniformes de las Naciones Unidas de 1993, la Convención por la no discriminación de las personas por razones de discapacidad, (en proceso); la Declaración de Salamanca (UNESCO 1994) para la educación de niños y jóvenes con Necesidades Educativas Especiales, la Declaración de Managua (1994) que contiene las políticas para niños y jóvenes con discapacidad, la Declaración de Cartagena (1992) sobre políticas integrales para personas con discapacidad y tercera edad.

1.2.2. La Ley 28 Reformatoria al Código de Trabajo publicada en el Registro Oficial 198 expedida el lunes 30 de Enero del 2006

En lo que respecta al Código del Trabajo se han realizado varias reformas referentes a la incorporación de las personas con discapacidad al sector productivo siendo la más importante la reforma de enero del año 2006. Se trata de una reforma muy importante porque es la que obliga a las empresas privadas a contratar un número mínimos de personas con discapacidad, con todos los derechos y obligaciones que cualquier otro trabajador en relación

laboral. Por su importancia, a continuación se transcribe de modo íntegro la obligación incluida en el Art. 42 del Código del Trabajo:

El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad, en el primer año de vigencia de esta Ley, contado desde la fecha de su publicación en el Registro Oficial. En el segundo año, la contratación será del 1% del total de los trabajadores, en el tercer año el 2%, en el cuarto año el 3% hasta llegar al quinto año en donde la contratación será del 4% del total de los trabajadores, siendo ese el porcentaje fijo que se aplicará en los sucesivos años.

Esta obligación se hace extensiva a las empresas legalmente autorizadas para la tercerización de servicios o intermediación laboral.

El contrato laboral deberá ser escrito e inscrito en la Inspección del Trabajo correspondiente, que mantendrá un registro específico para el caso. La persona con discapacidad impedida para suscribir un contrato de trabajo, lo realizará por medio de su representante legal o tutor. Tal condición se demostrará con el carné expedido por el Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS).

El empleador que incumpla con lo dispuesto en este numeral, será sancionado con una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general; y, en el caso de las empresas y entidades del Estado, la respectiva autoridad nominadora, será sancionada administrativa y pecuniariamente con un sueldo básico; multa y sanción que serán impuestas por el Director General del Trabajo, hasta que cumpla la obligación, la misma que ingresará en un cincuenta por ciento a las cuentas del Ministerio de Trabajo y Empleo y será destinado a fortalecer los sistemas de supervisión y control de dicho portafolio a través de su Unidad de Discapacidades; y, el otro cincuenta por ciento al Consejo Nacional de Discapacidades (CONADIS) para dar cumplimiento a los fines específicos previstos en la Ley de Discapacidades. (Reformatoria al Código de Trabajo, 2006)

En síntesis, a partir de esta ley y en forma progresiva, los empleadores ecuatorianos se vieron en la obligación de contratar discapacitados hasta un mínimo del 4% de su planta laboral, so pena de incurrir en multas significativas. En el ámbito empresarial a esta ley se la conoce como “la ley del 4%”.

Toda esta reforma al Código de Trabajo parecía ser el inicio de una verdadera inserción laboral de personas con discapacidad en el país ya que las empresas se ven obligadas por mandato a cumplirla, pero el seguimiento y control a su cumplimiento por parte del Ministerio de Relaciones Laborales fue muy débil por lo que existen al momento muchas empresas, especialmente medianas y pequeñas, que no estarían cumpliendo con esta disposición.

1.2.3. La Constitución de la República (2008)

En nuestro país las leyes a favor de las personas con discapacidad tomaron mayor importancia y sustento con la expedición de la nueva Constitución del año 2008. La orientación filosófica y política de la actual norma constitucional privilegia el sector social, el ser humano y el trabajador. En materia de discapacidad, las normas más relevantes que trae la Constitución vigente son las siguientes:

El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social.

Se reconoce a las personas con discapacidad, los derechos a:

1. La atención especializada en las entidades públicas y privadas que presten servicios de salud para sus necesidades específicas, que incluirá la provisión de medicamentos de forma gratuita, en particular para aquellas personas que requieran tratamiento de por vida.
2. La rehabilitación integral y la asistencia permanente, que incluirán las correspondientes ayudas técnicas.
3. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.
4. Exenciones en el régimen tributario.
5. El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.
6. Una vivienda adecuada, con facilidades de acceso y condiciones necesarias para atender su discapacidad y para procurar el mayor grado de autonomía en su vida cotidiana. Las personas con discapacidad que no puedan ser atendidas por sus familiares durante el día, o que no tengan donde residir de forma permanente, dispondrán de centros de acogida para su albergue.
7. Una educación que desarrolle sus potencialidades y habilidades para su integración y participación en igualdad de condiciones. Se garantizará su educación dentro de la educación regular. Los planteles regulares incorporarán trato diferenciado y los de atención especial la educación especializada. Los establecimientos educativos cumplirán normas de accesibilidad para personas con discapacidad e implementarán un sistema de becas que responda a las condiciones económicas de este grupo.
8. La educación especializada para las personas con discapacidad intelectual y el fomento de sus capacidades mediante la creación de centros educativos y programas de enseñanza específicos.
9. La atención psicológica gratuita para las personas con discapacidad y sus familias, en particular en caso de discapacidad intelectual.
10. El acceso de manera adecuada a todos los bienes y servicios. Se eliminarán las barreras arquitectónicas.
11. El acceso a mecanismos, medios y formas alternativas de comunicación, entre ellos el lenguaje de señas para personas sordas, el oralismo y el sistema braille. (Art. 47)

Como puede apreciarse, la norma constitucional contempla una serie de derechos para favorecer a estas personas, en todos los órdenes, entre otros: atención especializada en materia de salud, rehabilitación integral, rebajas en transporte y espectáculos, exenciones en el régimen tributario, vivienda adecuada, una educación que desarrolle sus potencialidades y habilidades, atención psicológica y por último el acceso de manera adecuada a todos los bienes y servicios.

Particularmente en materia del trabajo, dispone un trabajo igualitario para ellos, que fomente sus capacidades, para lo cual ordena su incorporación en las entidades públicas o privadas. En este sentido, la Constitución ampara plenamente la ley del 4% dictada años antes, en enero del 2006.

El Estado adoptará a favor de las personas con discapacidad medidas que aseguren:

1. La inclusión social, mediante planes y programas estatales y privados coordinados, que fomenten su participación política, social, cultural, educativa y económica.
2. La obtención de créditos y rebajas o exoneraciones tributarias que les permita iniciar y mantener actividades productivas, y la obtención de becas de estudio en todos los niveles de educación.
3. El desarrollo de programas y políticas dirigidas a fomentar su esparcimiento y descanso.
4. La participación política, que asegurará su representación, de acuerdo con la ley.
5. El establecimiento de programas especializados para la atención integral de las personas con discapacidad severa y profunda, con el fin de alcanzar el máximo desarrollo de su personalidad, el fomento de su autonomía y la disminución de la dependencia.
6. El incentivo y apoyo para proyectos productivos a favor de los familiares de las personas con discapacidad severa.
7. La garantía del pleno ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad. La ley sancionará el abandono de estas personas, y los actos

que incurran en cualquier forma de abuso, trato inhumano o degradante y discriminación por razón de la discapacidad. (Art. 48)

Ordena este artículo al Estado la adopción de acciones para asegurar una mejor calidad de vida de los discapacitados: la inclusión social, la obtención de créditos, de becas de estudio, el desarrollo de programas y políticas dirigidas a fomentar su esparcimiento y descanso, la participación política, el fomento de su autonomía y la disminución de la dependencia, entre otros.

Art. 330.- Se garantizará la inserción y accesibilidad en igualdad de condiciones al trabajo remunerado de las personas con discapacidad. El Estado y los empleadores implementarán servicios sociales y de ayuda especial para facilitar su actividad. Se prohíbe disminuir la remuneración del trabajador con discapacidad por cualquier circunstancia relativa a su condición. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

En el capítulo relacionado con el Trabajo, la Constitución ratifica las obligaciones del Estado y de los empleadores sobre la inserción de las personas discapacitadas, así como cualquier discriminación que pudiera afectarle.

Podemos concluir que el plan de ayuda a las personas con discapacidad contemplado en nuestra Constitución se basa en brindar servicios de educación, salud y rehabilitación, sin dejar de lado su inclusión laboral, es decir, en la Constitución del 2008 por primera vez se considera la inclusión social y laboral como un proceso integral.

1.2.4. La Ley Orgánica de Discapacidades, publicada en el Registro Oficial N° 796 -- Martes 25 de septiembre del 2012

Dentro de la normativa para las personas con discapacidad esta es la más importante. La Ley Orgánica de las Discapacidades (septiembre de 2012) contempla que el tema se ha constituido en un área de atención prioritaria, encaminada a la atención equitativa, transparente y de calidad de este grupo de personas, por ello en su contenido incluye con mayor detalle los derechos fundamentales que ellas poseen, tales como el derecho a la salud, a la educación, al empleo, a la cultura, al deporte, a una vivienda digna, a hacer un turismo accesible, la accesibilidad al transporte, a la comunicación, y la promoción, seguridad y protección social.

Entre los principios de esta ley se encuentra la atención prioritaria y especializada de acorde a la discapacidad que presenten las personas, en un modelo de rehabilitación que logre eliminar la discriminación.

Otro derecho es el referido al acceso al empleo, sobre éste ya se ha mencionado la obligación de toda empresa pública o privada de cumplir con la denominada “ley del 4%”.

En los momentos actuales ha sido ya dictado el Reglamento a esta ley. Fue promulgado con Decreto Ejecutivo 171, que se halla publicado en el suplemento del Registro Oficial 145 de 17 de diciembre de 2013.

La expedición del reglamento ha provocado controversias sobre los porcentajes establecidos y el sistema de calificación y recarnetización que se lleva a cabo por parte del Ministerio de Salud que de alguna forma busca recalificar la evaluación hecha en años anteriores por el CONADIS. En todo caso, desde la perspectiva de este trabajo, el reglamento completa el marco de derechos establecidos por la Constitución y la ley a favor de las personas con discapacidad.

1.2.5. Otras normas

Según la información del CONADIS otras leyes o normas que se refieren y amparan derechos de las personas con discapacidad son: el Código Penal, Código de Procedimiento Penal, Código del Trabajo, Ley Orgánica de la Salud, Código de la Producción, Ley de Régimen Tributario Interno, Ley Orgánica y Reglamento de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, Ley Orgánica Electoral, Ley de Seguridad Social, Código de la Niñez y de la Adolescencia, Ley Orgánica de Educación Intercultural, Reglamento de Educación Especial, Ley del Anciano, Ley Orgánica del Servicio Público,

Ley de Cooperativas, Ley del Deporte, Educación Física y Recreación, Reglamento Técnico INEN, RTE, INEN 042 “Accesibilidad de las personas con discapacidad y movilidad reducida al medio físico”, Acuerdo Ministerial No 20100086 12 de Mayo del 2010 –Ministerio de Relaciones Laborales- (R.O. No216) Norma Técnica Sustitutiva del Subsistema de selección de personal en el sector público, Decreto Ejecutivo No 422 Creación del Bono “Joaquín Gallegos Lara” y por último el Reglamento a la Ley Contra la Violencia a la Mujer y la Familia.

Al analizar todo el marco legal y reglamentario, tanto en la normativa nacional como la internacional, podemos concluir que existe normativa más que suficiente para especificar los derechos de las personas con discapacidad; siendo los más importantes los derechos a la salud, educación y empleo. A pesar de que no existen datos concretos del porcentaje de personas insertadas gracias a los cambios realizados en las normativas, particularmente la ley del 4%, podemos observar que paulatinamente se va logrando una integración social y económica efectiva de las personas con discapacidad en el mercado laboral, pero aún existe trabajo por realizar para garantizar el cumplimiento de las empresas.

Es necesario señalar que para la redacción de los artículos sobre discapacidad e inclusión socio laboral que actualmente contemplan tanto la Constitución de la República, el Código del Trabajo y la Ley Orgánica de Discapacidades, los organismos asociados expertos en discapacidades fueron

actores directos, es así que el equipo multidisciplinario de la Fundación General Ecuatoriana, F.G.E., dio y aún da asesoría permanente a la Vicepresidencia de la República sobre desarrollo y mejoramiento de procesos en inserción socio laboral, y hasta el año 2012 fue la entidad encargada de reconocer, en representación de la Vicepresidencia de la República, a las empresas que hubieren desarrollado buenas prácticas de inserción socio laboral de personas con discapacidad.

Respecto a este último tema, merece destacarse el contenido de una disposición particular de la Ley Orgánica de Discapacidades (2012), en el que se reconoce el funcionamiento de los Centros Especiales de Empleo al establecerse que:

Se podrán constituir centros especiales de empleo públicos o privados con sujeción a la Ley integrados por al menos un ochenta por ciento (80%) de trabajadores con discapacidad los mismos que deberán garantizar condiciones adecuadas de trabajo. Para el efecto, las autoridades nacionales competentes en regulación tributaria y los gobiernos autónomos descentralizados crearán incentivos tributarios orientados a impulsar la creación de estos centros. (Art. 49)

Esta disposición de modo expreso no solo que reconoce la validez de los centros de empleo para discapacitados, sino ordena a las entidades públicas la adopción de incentivos que permitan su impulso y funcionamiento.

1.3. GENERACIÓN DE EMPLEO PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD

En la actualidad las personas con discapacidad cuentan con varias modalidades de empleo que se diferencian entre sí por el grado de discapacidad que presenten, pero al no existir una guía de adecuada para la selección de la mejor forma de empleo a la que pueden optar, las personas buscan por sus propios medios algún tipo de empleo que en muchos casos no son acordes a sus habilidades y sus necesidades.

Como se menciona en la normativa que rige en el Ecuador, se han determinado las diferentes modalidades de acceso al empleo para integrar laboralmente a las personas con discapacidad. A pesar de que existen diferencias marcadas entre las mencionadas opciones de inserción laboral, las modalidades de acceso al empleo existentes son complementarias entre sí y pretenden incrementar las posibilidades de empleo. Existen dos modalidades principales denominadas: empleo abierto y el empleo protegido de las cuales se analizarán sus principales características en el siguiente punto.

1.3.1. Empleo Abierto

Se lo conoce también como Empleo Normalizado u Ordinario, es el empleo generado tanto en empresas del sector privado como en el sector público en las que la mayor parte de la nómina no presenta discapacidad. Las empresas que utilizan esta modalidad no están en la obligación de cumplir ninguna característica especial para la contratación de personas con discapacidad, únicamente están amparados por el Código de Trabajo con los mismos derechos de cualquier otro trabajador.

Las personas con discapacidad pueden haber sido contratadas en los siguientes casos:

- Por la obligatoriedad de cumplir con el porcentaje solicitado de integración laboral de personas con discapacidad (4%).
- Tras un período de selección normal, sin que la empresa en este caso se beneficie de subvenciones o bonificaciones por la incorporación a su plantilla de un trabajador con discapacidad.
- Antes de que la persona con discapacidad presentase la misma.

Generalmente el principal determinante para su contratación es la obligación de cumplir con la normativa para evitar multas al no tener el porcentaje de personal con discapacidad requerido, por lo que esta cuota de reserva de puestos de trabajo es una medida de discriminación positiva, aunque en la actualidad no existe control de esta disposición y la mayoría de empresas no cumplen con dicho requerimiento.

El origen de la política de cuotas de reserva de empleo para personas con discapacidad lo encontramos en Europa en los años posteriores al final de la Primera Guerra Mundial. Al término de la guerra, Alemania y Austria se vieron obligadas a desarrollar este sistema de cuotas para poder reservar puestos de trabajo para los veteranos de guerra que habían quedado afectados de una discapacidad. (Laloma, 2007)

No existía un modelo único de sistema de cuotas y contribuciones por lo que cada país mediante un estudio propio de su realidad se ha visto en la necesidad de colocar un porcentaje de obligación de contratación, además desde esta época ya existían las multas por el incumplimiento. Esta cuota de reserva fue tomada como referencia en todo el mundo pero también se implementó otra modalidad que consistía en ofrecer ayudas económicas a los empresarios para la contratación de trabajadores con discapacidad o exenciones en los tributos.

1.3.2. Empleo Protegido

El empleo protegido es aquel que está amparado por subvenciones o regulaciones especiales para compensar la menor productividad de los trabajadores afectados por los costes accesorios de su empleo o los costes de establecimiento o mantenimiento del empleo. El empleo protegido supone, por tanto, un apoyo permanente que permite a trabajadores con especiales dificultades de empleabilidad acceder y mantenerse en el mercado laboral, y que va más allá de la concesión de una ayuda a la contratación inicial. (Verdugo, Borja, 2003)

Esta modalidad se emplea principalmente para las personas que presentan una discapacidad de tipo moderada y grave ya que necesitan del apoyo y supervisión de un monitor para poder desempeñar sus actividades, pero uno de los objetivos pendientes de la mayor parte de Centros de Empleo Protegido debe enfocarse en la transición de las personas con discapacidad al empleo ordinario; pero esto supone un riesgo ya que los trabajadores con discapacidad más apropiados para la transición suelen ser los más calificados y por ende la productividad de los centros de trabajo puede verse afectada de forma negativa.

Esta modalidad de inserción laboral mediante Empleo Protegido debe enfocarse en 3 pilares fundamentales:

- Proporcionar un empleo acorde a las necesidades del trabajador y que se encuentre remunerado.
- Crear y desarrollar las tareas propias del puesto de trabajo.

- Lograr estabilidad laboral mediante un seguimiento del trabajo realizado y del desarrollo del trabajador.

Dentro de la modalidad de empleo protegido podemos encontrar a dos nuevas formas de inserción laboral llamados Centros Ocupacionales y los Enclaves.

1.3.2.1. Centros De Empleo Protegido

Los denominados Centros de Empleo Protegido o Centros Ocupacionales son empresas ordinarias que poseen las siguientes características:

- Deben haber sido calificadas como Centro Especial de Empleo y haber sido inscritas en el registro correspondiente en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Alternativa de trabajo protegido, dirigida a personas con discapacidad que no han logrado acceder al mercado de trabajo regular.

- Unidad productiva, remunerada con participación en el mercado de trabajo. Tareas operativas ejecutadas por personas con discapacidades moderadas y graves.
- Entorno socio laboral amigable, con adaptaciones a puestos de trabajo, acorde a las características de las personas y una serie de apoyos y supervisión que faciliten la integración laboral de sus trabajadores.
- Su objetivo es integrar a las personas con discapacidad en funciones reales de trabajo, que cumplan con estándares productivos.
- El cumplimiento de actividades, permitirá un entrenamiento ocupacional y el desarrollo de habilidades sociales básicas.

En cuanto al empleo generado, en teoría reúne las mismas características que el trabajo generado en las empresas ordinarias, pero no puede ser considerada como empleo al prevalecer los criterios terapéuticos por encima de los de productividad y rentabilidad económica.

1.3.2.2. Enclaves laborales

Esta es una forma de Empleo Protegido que va un paso más allá y busca garantizar la actividad que realicen las personas con discapacidad no solamente en los Centros de Empleo Protegido, sino en su inserción dentro de las empresas ordinarias.

Los Enclaves Laborales tienen como objeto la realización de obras o servicios que guarden relación directa con la actividad normal de la empresa contratante, cuyo trabajo estará a cargo de personas con discapacidad y monitores que supervisen las tareas. Para iniciar con el proceso de enclave y lograr que resulte efectivo, se debe definir el tipo de producción, número de personas involucradas, horarios de trabajo, entrenamiento, seguimiento y logística.

Mediante el trabajo realizado en los Centros de Empleo Protegido los Centros Especiales de Empleo atraen a empresas interesadas en la contratación de personas con discapacidad, y facilita su salida desde el entorno protegido en los Centros hasta su incorporación en empresas abiertas junto a trabajadores pertenecientes al mercado de trabajo ordinario; con ello se busca minimizar el riesgo empresarial que podía existir en su contratación, al quedar garantizada la

actividad laboral y su desempeño por el periodo de duración del contrato del Enclave Laboral.

Existen otras 2 modalidades que casi no son utilizadas en nuestro país para la inserción laboral debido principalmente por sus altos costos y la falta de apoyo, pero resulta importante conocer en qué consisten.

1.3.3. Empleo con apoyo

Se encuentra enfocado en la generación de empleo para personas con discapacidades severas. Debido a la falta de medidas legales y a la falta de inversión que la potencien no ha alcanzado los niveles de integración laboral esperados.

Para lograr que el Empleo con Apoyo favorezca la integración laboral de las personas con discapacidad es necesario un apoyo directo por parte de otra persona para que pueda realizar las funciones en su puesto de trabajo. Esta modalidad de generación de empleo necesita contar permanentemente con recursos materiales y profesionales, recursos mucho más costosos a los requeridos por los Centros Especiales de Empleo y los Enclaves Laborales, los cuales se financian en su mayoría de subvenciones y donaciones.

1.3.4. Empleo Autónomo

El empleo autónomo es el generado por el propio trabajador con discapacidad constituyéndose como autónomo tenga o no otros trabajadores con discapacidad en su nómina. Esta modalidad de empleo podría considerarse como Empleo Abierto o Empleo Protegido en función de las características específicas del puesto de trabajo que el trabajador con discapacidad genere.

La principal dificultad para la generación de empleo autónomo es la falta de inversión que poseen los emprendedores con discapacidad tanto de empresas públicas como privadas, pese a su importancia como generador de empleo para grupos excluidos. Gracias a las nuevas normativas vigentes en nuestro país y al apoyo que en los últimos tiempos el Gobierno ha brindado a la comunidad de personas con discapacidad, se espera que esta fórmula de empleo tenga un crecimiento considerable en los próximos años.

1.4. LA FUNDACIÓN GENERAL ECUATORIANA

1.4.1. Síntesis histórica

Es una organización no gubernamental de cooperación al desarrollo (ONGD), sin fines de lucro, aprobada por el Ministerio de Inclusión Económica y Social “MIES” (ex Bienestar Social), mediante Acuerdo No. 294, de marzo de 1980. Su Acreditación fue aprobada mediante Resolución No. 281 por el mismo Ministerio. Está inscrita desde mayo de 1994 en el Consejo Nacional de Discapacidades “CONADIS” con el número 39 y su política institucional está dentro del marco de la política global de dicho organismo. (Historia F.G.E, 2013)

En sus primeros años la Fundación constituyó tres compañías comerciales y más adelante una carpintería industrial, cumpliendo con lo indicado en sus estatutos en los que se permite promover proyectos productivos propios, para generar recursos que coadyuven a su sostenibilidad. A pesar de todo el esfuerzo y dedicación en estos proyectos no se logró alcanzar todos los objetivos planteados ni tampoco reunir los recursos suficientes para poder continuarlos por lo que se tomó la decisión de detenerlos para que en los futuros proyectos los ejecutivos centraran su atención exclusivamente en los proyectos de discapacidades y desarrollo social.

Como fruto de la conversión de deuda externa la F.G.E. ejecutó programas de vivienda social y difusión cultural, entre 1988 y 1992. En 1990 la Fundación se vincula al Grupo Latinoamericano de Rehabilitación Profesional, introduciendo en Ecuador los principios de rehabilitación para personas con discapacidad y convirtiendo al Programa Ramón Arregui

Monreal en un proyecto piloto, de referencia nacional e internacional, destacándose el proceso y los logros de ubicación laboral conseguidos por este Programa.

En 1994 la Fundación asume los paradigmas de Naciones Unidas sobre la discapacidad, centrando su misión en esta temática, a través de diversas acciones de capacitación, con cobertura nacional, transformando a la institución en una Organización No Gubernamental de Desarrollo Social.

La F.G.E. ha llevado adelante, desde 1996, cuatro campañas nacionales de sensibilización a la colectividad sobre el tema de la discapacidad mediante anuncios publicitarios en radio y televisión, con ello se buscó lograr una concientización de los derechos y necesidades que presentan este sector vulnerable de la sociedad para poder evitar discriminación hacia lo diferente.

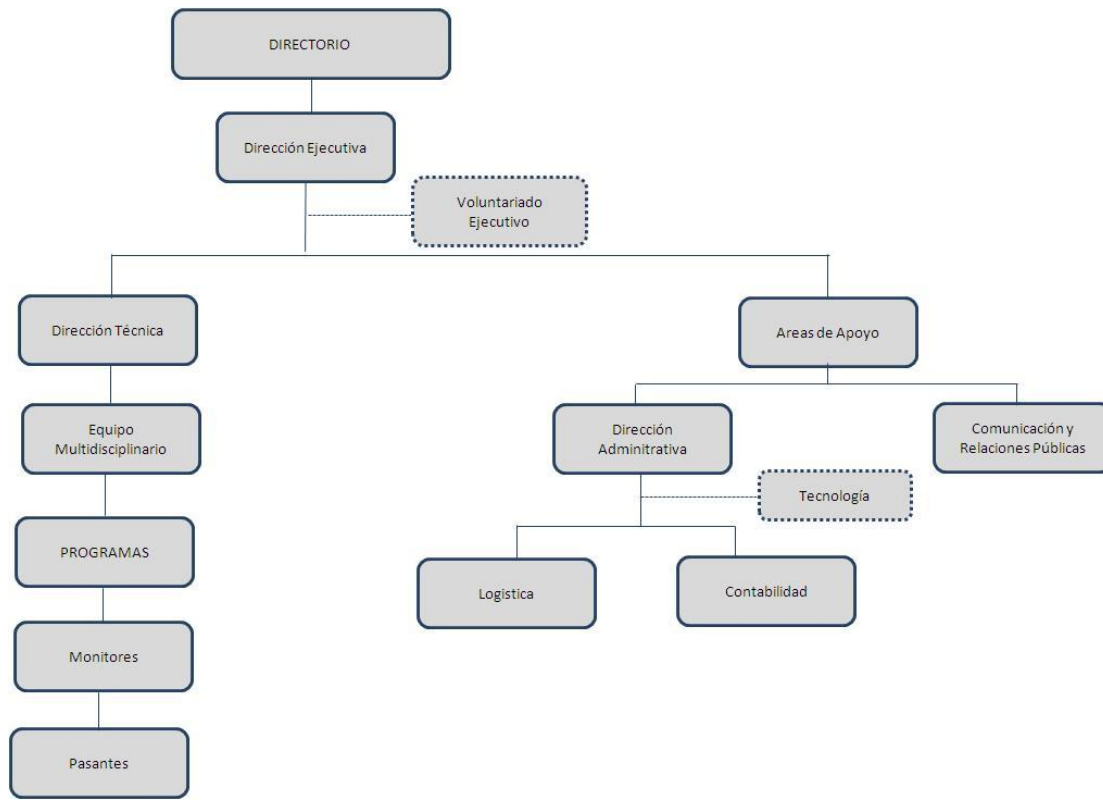
El aporte de F.G.E. para fortalecer los movimientos asociativos de personas con discapacidad y de organizaciones no gubernamentales para la discapacidad ha sido una constante en la historia de la Fundación en sus 34 años de funcionamiento, por lo que se la considera una de las organizaciones no gubernamentales de mayor incidencia en el área de las discapacidades a nivel nacional. Gracias a la aprobación de la normativa del Código de Trabajo y la Ley Orgánica de Discapacidades, se han abierto muchas puertas para poder utilizar los proyectos que brinda la Fundación como medios viables de inserción socio laboral.

1.4.2. Análisis interno

Normalmente al hablar de una fundación se tiene la idea de que sus fondos provienen de la ayuda social, de donantes altruistas, o de alguna otra organización nacional o internacional, de un proyecto social, entre otros, pero en realidad una Fundación es una organización corporativa que debe controlar la ejecución de proyectos o programas que generen fondos, de allí la importancia de evaluar los resultados de estos programas o proyectos y tomar las acciones pertinentes para mejorar los procesos de captación de recursos.

Debido a la crisis económica mundial de fines de los años 90, lo que provocó casi la imposibilidad de recibir financiamiento externo, la principal fuente de recursos de la F.G.E. son sus propios proyectos los cuales buscan garantizar la eficiencia de los recursos que se están entregando y la oportunidad con la que deben llegar a quienes verdaderamente los necesitan.

1.4.3. Organigrama Funcional de la F.G.E.

Figura 4: Organigrama Funcional F.G.E

Fuente: Fundación General Ecuatoriana
 Elaborado por: Sergio Acosta

Mediante este organigrama podemos observar a simple vista la estructura general de la F.G.E., pero es necesario determinar cuáles son las funciones de cada área:

- **Dirección Técnica:** Es el área más numerosa dentro de la Fundación ya que incluye a todo el equipo multidisciplinario que apoya los proyectos en los que incursiona la F.G.E. Está constituida por el equipo multidisciplinario conformado por trabajadoras sociales, médicos, psicólogos, coordinadores de proyectos, monitores, y el equipo de

pasantes – estudiantes universitarios y secundarios que realizan prácticas profesionales bajo convenio con instituciones educativas.

- **Áreas de apoyo:** Los recursos financieros con que cuenta la F.G.E. son limitados es por ello que se busca la efectividad en el manejo de los recursos, por lo que la gestión económica y financiera se encuentra apoyada por un equipo de profesionales bajo la figura de Voluntariado Ejecutivo – profesionales de distintas áreas que donan su tiempo para asesorías generales o puntuales- es por ello que en esta área se minimizan costos y, a diferencia de lo que comúnmente se suele pensar, el personal de planta contratado es reducido. Este departamento está encargado de un control periódico de los ingresos, gastos, sueldos, inversiones, con la finalidad de convertir toda esta información en una herramienta de toma de decisiones.

- **Departamento de Comunicación y Relaciones Públicas:** Ya que el principal sustento de la F.G.E. son sus distintos proyectos de inclusión socio laboral, educación y ayuda social, este departamento es de suma importancia para lograr cumplir con los objetivos planteados. Su función consiste en dar a conocer los beneficios de los proyectos y programas emprendidos tanto a las empresas, como a las personas con discapacidad y sus familias. Dentro de este departamento también encontramos un representante de ventas que busca cerrar los acuerdos

con empresas interesadas en formar parte de los proyectos que brinda la Fundación.

1.4.4. Programas y Proyectos

El eje principal de la Fundación son los distintos proyectos sociales orientados a la inclusión social, laboral y la capacitación de las personas con discapacidad por lo que a continuación detallamos los principales programas que a lo largo de su vida la F.G.E. ha implementado, al momento algunos de ellos ya no se encuentran en ejecución, sin embargo, por la importancia de su aporte se los menciona a continuación:

- Programa “RAMÓN ARREGUI MONREAL” de capacitación a jóvenes con discapacidad intelectual

Se inició en 1985 y funciona en su Centro de Capacitación, en el Valle de los Chillos. Es un proyecto modelo, demostrativo, reconocido por el Ministerio de Educación y Cultura, mediante convenio, desde mayo de 1989. Tiene como objetivo la formación e inclusión laboral de jóvenes con discapacidad intelectual, brindando los apoyos necesarios en las siguientes áreas: Médica, Trabajo Social, Psicología, Fisioterapia,

Ubicación Laboral, Refuerzos Pedagógicos, Tiempo Libre y Deportes, para una atención integral que favorezca su independencia.

Este programa tiene una duración de tres años durante los cuales se capacita al discapacitado en talleres de: Servicios Generales (asistentes de cocina, comedor y limpieza), Manualidades, Cerámica, Carpintería y Agrojardinería. Intervienen actualmente 75 jóvenes de ambos sexos. Además, cuenta con servicios de alimentación y transporte.

Hasta el año 2013 han egresado veinte y tres promociones con un total de 519 graduados.

➤ Programa de Inserción Laboral para Personas con Discapacidad “PIL”

Una vez que la Reforma al Código de Trabajo ordenó el acceso al empleo para las personas con discapacidad, la F.G.E., pionera en el tema, decidió no ser observador sino actor importante de estos eventos trascendentes para las personas con discapacidad y su integración al trabajo. En este sentido la Fundación incrementó este servicio con un equipo técnico para brindar asesoría integral en este proceso, que incluye:

- Perfil ocupacional (análisis de puesto de trabajo en la empresa);
- Perfiles aptitudinales de personas con discapacidad;

- Compatibilización de los dos tipos de Perfiles;
 - Seguimiento para la obtención del carnet de persona con discapacidad (calificación y carnetización);
 - Inducción del trabajador en el puesto de trabajo;
 - Sensibilización a los compañeros de trabajo; y,
 - Seguimiento por un año.
- Proyecto “INSERCIÓN SOCIOLABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD Y FORMACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO”

Fundación General Ecuatoriana con la colaboración de Fundación Repsol YPF Ecuador y C.B.M. está llevando a cabo el Proyecto: “Inserción Sociolaboral de Personas con Discapacidad y Formación de Equipos de Trabajo” que intervendrá en 7 provincias del país: Pichincha, Orellana, Esmeraldas, Morona Santiago, Sucumbíos, Napo, y Pastaza.

Este proyecto tuvo dos años de duración (de enero de 2010 a enero de 2012) y su objetivo principal fue el aportar a la calidad de vida de las personas con discapacidad en dichas provincias y difundir buenas prácticas de inclusión socio laboral; abarcó procesos técnicos que involucraron al recurso humano como un todo y así lograron su incorporación a través de las diversas modalidades de trabajo.

- Proyecto: “RECONOCIMIENTO EMPRESARIAL A LAS MEJORES PRÁCTICAS EN INSERCIÓN SOCIO-LABORAL DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD”

Este Proyecto desarrollado a nivel nacional y con el Apoyo Técnico de la Vicepresidencia de la República, buscó reconocer a las mejores prácticas empresariales en inclusión socio-laboral de personas con discapacidad a través de una verificación objetiva, in situ, a la adecuada aplicación de los procesos técnicos de inclusión. Las empresas que participaron en este reconocimiento a las mejores prácticas no solo debían cumplir con lo dispuesto en la Ley Reformatoria al Código de Trabajo, ley del 4%, sino que además, y por sobre todo, realizar buenas prácticas en el proceso de inserción socio-laboral de las personas con discapacidad.

Entre las empresas participantes se encontró que aquellas compañías que cuentan con certificaciones internacionales como las ISO fueron las mejores puntuadas, sin embargo también hubo participación de PYMES con altos puntajes.

Como conclusión importante de este proceso se debe anotar que el exceso de protección hacia las personas con discapacidad también es otra forma de discriminación ya que impide que estas personas puedan

desarrollar sus capacidades y por lo tanto perjudicar su inclusión integral. Este programa tuvo tres ediciones del 2010 al 2012.

➤ Programa Mi Mejor Amigo Ecuador “BEST BUDDIES”

Fundación General Ecuatoriana, con ocasión de los veinte y cinco años de vida institucional, constituyó este Programa encaminado a mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad intelectual ofreciéndoles la oportunidad de formar una amistad UNO a UNO con personas sin discapacidad que tengan los intereses, edad y gustos parecidos. Por sus resultados este programa pasó a ser parte del sistema de inclusión socio laboral ofrecido por la Fundación a las empresas.

➤ Programa Centro de Capacitación, Asesoría, Documentación e Investigación Social “CECADIS”

El Centro de Capacitación, Asesoría, Documentación e Investigación Social, CECADIS, es un programa permanente de la F.G.E. que inició en 1994.

Su objetivo es brindar apoyo a los procesos de aprendizaje y desarrollo de las personas y entidades del ámbito de las discapacidades y el sector social en general, para mejorar la calidad de sus servicios, así como sus procesos de intervención y gestión. Su ámbito de acción es a nivel

nacional y cuenta con equipos regionales de capacitación y formación a través de los cuales se cumple su objetivo organizacional.

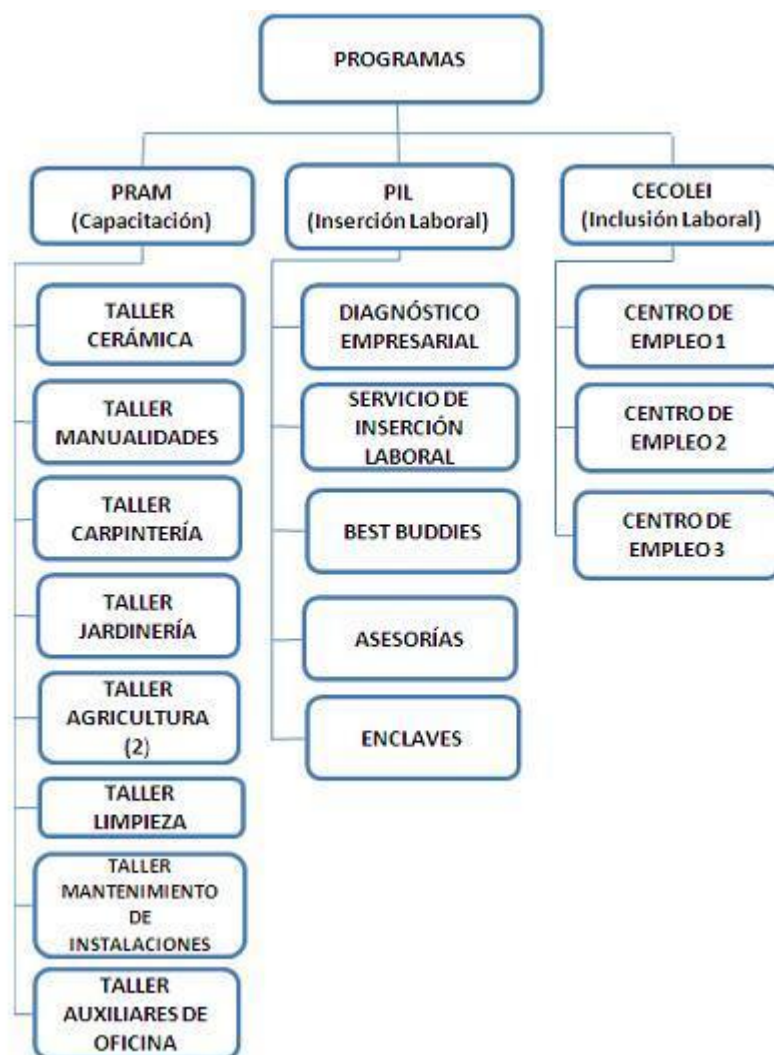
- Proyecto: “INCLUSIÓN DE NIÑOS Y JÓVENES CON NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES AL SISTEMA EDUCATIVO ECUATORIANO”

El Ministerio de Educación, a través de la División Nacional de Educación Especial, conjuntamente con la F.G.E. llevaron a cabo el Proyecto “Inclusión de Niños, Niñas y Jóvenes con Necesidades Educativas Especiales al Sistema Educativo Ecuatoriano” financiado por el canje de deuda externa entre los gobiernos de Ecuador y España.

Este proyecto de tres años de duración (abril 2007 hasta noviembre 2010) fue aprobado mediante un sistema de concurso entre cerca de otras doscientas entidades del sector educativo.

El objetivo principal fue el de contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación ecuatoriana mediante la aplicación de uno de los ejes del Plan Decenal de Educación: el acceso universal de todos los niños a la educación básica.

Al momento los programas vigentes se los puede observar en el siguiente organigrama.

Figura 5: Programas de la F.G.E

Fuente: Fundación General Ecuatoriana
Elaborado por: Sergio Acosta

1.4.5. Misión

La F.G.E. se define como una organización no gubernamental de desarrollo, con carácter nacional que interviene en el sector de la discapacidad, especialmente intelectual. Se concibe como líder y pionera en el área, con el propósito de mejorar la calidad de vida de este colectivo, facilitando su inclusión educativa y socio laboral. La Fundación gestiona fuentes diversificadas de financiamiento, cuenta con un equipo humano especializado que brinda servicios eficientes, dentro de un enfoque de derechos.

1.4.6. Visión

La F.G.E. es una organización líder en la inclusión educativa y socio laboral. Para desarrollar su gestión ha potencializado las fuentes de financiamiento y conformado un equipo de trabajo coordinado, armónico, eficiente y comprometido.

1.4.7. F.O.D.A. (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)

La crisis económica mundial de las últimas dos décadas y la postura política del actual del régimen frente a los organismos internacionales han dado como resultado el cese total de las donaciones provenientes del exterior que la F.G.E. recibía y mermado en gran parte las donaciones de la empresa privada nacional, por esta razón la situación financiera de la Fundación al momento es crítica. Para poder continuar con su labor es necesario reorientar sus esfuerzos y fortalecer aquellas áreas que permitan aprovechar las oportunidades brindadas por la legislación actual sobre empleo protegido.

A continuación se detallan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas encontradas en el análisis realizado.

Tabla 4: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia en el tema de capacitación a personas con discapacidad intelectual. • Experiencia profesional en el tema de servicios de inserción laboral de personas con discapacidad. • Equipo Multidisciplinario con experiencia en discapacidad (varias disciplinas). • Infraestructura con servicios de comunicación para la mayoría del personal. • Lugar para prácticas pre laboral o comunitario de los estudiantes universitarios. • Proyectos y servicios de auto sostenibilidad. • Experiencia en manejo y atención de Centros Especiales de Empleo. • Infraestructura adecuada para crecimiento y diversificación de CECOLEP • Infraestructura adecuada para servicios y atención a la comunidad y empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento a nivel de instituciones públicas como referentes ante el SETEDIS, MRL. • Servicios de capacitación y difusión de la experiencia adquirida en temas de: capacitación a personas con discapacidad intelectual. • Posicionamiento a nivel de la comunidad empresarial, trayectoria de seriedad y reconocimiento de sus mejores prácticas. • Profesionales sensibilizados y con experiencia en la discapacidad. • A nivel internacional buscar alianzas en base a la experiencia de la FGE como la OIT. OIE, UNESCO. • Diversificar servicios en discapacidad a la comunidad en general. • Presentación de proyectos de atención a personas con discapacidad. • Modelo a difundir a nivel latinoamericano a través de franquicias.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Especialistas solo en la atención con discapacidad intelectual y no en temas administrativos. • Personal desactualizado, desmotivado, estático y con poco compromiso con la F.G.E. • Salarios no competitivos para el momento y el mercado actual. • Individualismo, rivalidades y falta de liderazgo del grupo de Directoras que generan un clima laboral inadecuado. • Falta de coordinación y acuerdos entre autoridades y asesores externos. • Infraestructura tecnológica desactualizada y/o deficiente. • Alto costo de mantenimiento de las instalaciones, servicios básicos y alimentación. • Rotación de cartera superior a 90 días y carencia de mecanismos adecuados para su recuperación. • Total desconocimiento de técnicas de comercialización y venta de los productos generados en los talleres de la F.G.E. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debido a salarios poco competitivos y en especial al mal clima laboral existe una altísima rotación de los profesionales que la F.G.E forma en discapacidades y que son reclutados tanto por empresas del sector público y privado como de otros organismos especializados. • Incapacidad de mantener en el tiempo programas y proyectos que han dado buenos resultados técnicos pero que por la deserción de sus promotores no han tenido continuidad. • La inestabilidad económica de los últimos años ha terminado con las donaciones provenientes del exterior y disminuido significativamente las nacionales. • Perdida permanente del patrimonio para cubrir gastos.

1.5. LOS CENTROS ESPECIALES DE CAPACITACIÓN Y OPORTUNIDADES LABORALES PARA PERSONAS CON DISCAPACIDAD (CECOLEP)

Gracias al apoyo logístico de un equipo profesional multidisciplinario para la realización efectiva de las habilidades de las personas con discapacidad, así como la facilidad de contar con un ambiente laboral protegido y debidamente adaptado, los CECOLEP funcionan como unidades técnicas de capacitación y producción generando una oportunidad de desarrollo socio laboral para personas con discapacidad.

La F.G.E. a través de su programa Ramón Arregui Monreal ha establecido talleres de capacitación en los cuales se busca desarrollar capacidades y habilidades a las personas con discapacidad intelectual, estos talleres desde hace más de diez años han venido realizando tareas productivas para algunos de sus benefactores como Supermaxi, Zaimella, Franz Viegner, entre otros, quienes por este medio ayudaban al financiamiento del PRAM con donaciones en especies, es por ello que a partir del año 2006 en que la Ley da impulsó la contratación de personas con discapacidad, nuevas empresas se suman a este proyecto, por lo que los CECOLEP resultan de vital importancia para el funcionamiento y financiamiento de la Fundación General Ecuatoriana.

Para su funcionamiento la Fundación cuenta con amplias instalaciones, ideales para el trabajo productivo y para la recreación de las personas con discapacidad por lo

que la creación de los CECOLEP no significó mayores gastos. Actualmente estos centros cuentan con espacio físico descentralizado, una organización estructural propia, un monitor por centro de empleo y personal con y sin discapacidad para el buen desempeño de las labores.

Existiendo ya la infraestructura tanto física como técnica, teniendo la experiencia de programas como Best Buddies, Reconocimiento Empresarial y el Programa de Inserción Laboral, no fue difícil encontrar a las primeras empresas que contratarían la creación de sus centros de empleo protegido es por ello que al momento se trabajan con las siguientes empresas:

- *Yanbal*: embalaje de papelería, catálogos y muestras.
- *Supermaxi*: empaque de productos, como frutas secas.
- *Zaimela*: empaque de toallas higiénicas.
- *Confiteca*: armado de exhibidores de caramelos.

Para este año, y en los siguientes dos años, existen cuatro propuestas para multiplicar el modelo CECOLEP a nivel nacional en las ciudades fronterizas del Coca, Lago Agrio y Esmeraldas, con la finalidad de crear una frontera humana, productiva e inclusiva así como también el interés de las autoridades de la provincia de Pichincha de crear un centro en la población de Guayllabamba.

1.5.1. Las competencias

La competencia es una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. En otras palabras, la competencia laboral significa poder actuar o desempeñarse en una determinada situación, con pleno control de ésta, de manera autónoma y conforme a lo esperado. Para ello no sólo se precisan conocimientos y capacidades técnicas, sino facultades de comunicación y cooperación, la aptitud para poder pensar y actuar dentro de sistemas e interdependencias. (Ludeña, 2004)

Entre las competencias de los Centros de Empleo Protegido de la F.G.E. podemos citar:

- Apoyo a los procesos de aprendizaje y desarrollo de las personas, entidades y empresas, en el ámbito de las discapacidades en áreas como trabajo social, área médica, Psicología, Fisioterapia, Ubicación Laboral, Refuerzos Pedagógicos, Tiempo Libre y Deportes, para una atención integral que favorezca su Independencia.
- Intervención y apoyo familiar para tratar los problemas que conlleva tener una persona con discapacidad en el hogar, logrando tener entornos familiares favorecedores de calidad de vida para las personas con discapacidad.

- Desarrollo de perfiles actitudinales, aptitudinales y perfiles ocupacionales para la correcta ubicación en puestos de trabajo de personas con discapacidad.
- Impacto positivo en la economía personal y familiar; al formar parte del mercado laboral y obtener los beneficios sociales contemplados en la ley, la persona con discapacidad deja de ser una carga para su familia y se convierte en un apoyo económico para conllevar su discapacidad y sus necesidades.
- Genera mayores grados de autoestima y valoración personal al ingresar al mundo del trabajo, lo que genera un mayor desenvolvimiento social.
- Brinda a la empresa que participa en los Centros de Empleo Protegido una mejor reputación gracias a la responsabilidad social en que están incurriendo al contar con personal con discapacidad. Esta nueva imagen corporativa produce aprobación dentro de la compañía como del entorno.

1.5.2. Factores que influyen en el funcionamiento de los CECOLEP

En el Ecuador existe una normativa legal vigente la cual ampara el derecho que poseen las personas con discapacidad a formar parte del mercado laboral y a la vida productiva, esto incluye a los Centros de Empleo Protegido (CECOLEP). Básicamente se trata de la reforma del año 2006 al Art. 42 del Código del Trabajo en el que se estableció la obligación de las empresas que tengan más de 25 trabajadores de contar con un 4% de personas discapacitadas. También gracias a la Ley Orgánica de Discapacidades aprobada en el 2012, se legalizó el funcionamiento de los Centros de Empleo por los que las empresas pueden cumplir con la obligación de la ley laboral.

Este factor es una ventaja con la que cuenta la Fundación por lo que a partir de ese año, su tarea principal consiste en comunicar a las entidades públicas y a las compañías privadas la oportunidad de utilizar los CECOLEP como una forma de inserción laboral para poder cumplir con dicha normativa.

El impacto de los CECOLEP no sólo se ven reflejados en las personas con discapacidad y su desempeño socio laboral, también tiene una afectación directa en la empresa que los contrata así como en sus familiares por lo que se debe analizar las barreras que se presenten en cada uno de ellos.

Para poder determinar cuáles son las ventajas que poseen los CECOLEP frente a otras formas de inclusión laboral podemos tomar como referencia el pronunciamiento que al respecto tiene la Organización Mundial de la Salud a través de su informe anual sobre la Discapacidad (2011), en donde se determinan las principales barreras en modalidades de inclusión:

- El nivel de instrucción y formación de las personas con discapacidad.
- Dificultad en adaptar infraestructura adecuada de acceso.
- Dificultades en el acompañamiento y monitoreo.
- Percepciones acerca de la aptitud de las personas con discapacidad para ser trabajadores productivos.
- Cumplimiento de la ley sin compromiso de responsabilidad social.
- Pocas alternativas de autoempleo.

La F.G.E. ha tomado todas estas barreras como referentes, transformándolas en oportunidades para los CECOLEP, generando ventajas competitivas que impulsan esta modalidad y logran estimular a que nuevas empresas opten por adquirir sus servicios. Las oportunidades creadas por la F.G.E. se pueden resumir en las siguientes:

- El factor político es una ventaja que poseen las distintas modalidades de inserción laboral ya que actualmente existe una estrategia nacional de integración socio económica y cultural en materia de discapacidades, impulsada por el ex Vicepresidente de la Republica, el Lic. Lenin Moreno. Tanto la Constitución como el Plan Nacional del Buen Vivir reconocen derechos específicos para la inclusión e integración de las personas con discapacidad, por lo que el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social (MCDS) y la Secretaría Técnica de Discapacidades, determinaron las políticas públicas y programas que el Gobierno Nacional implementa para atender a las personas con discapacidad.
- En el aspecto económico los CECOLEP resultan bastante atractivos como una forma de empleo ya que además de proporcionar un trabajo remunerado y estable en condiciones adecuadas para personas con discapacidades moderadas y graves, al estar reconocidos todos sus derechos laborales, también obtienen otros beneficios de las empresas, principalmente el derecho a utilidades. Esto se convierte en una verdadera ayuda económica no solo para el discapacitado sino muchas veces para su familia debido a que la mayor parte de empresas que optan por esta modalidad son empresas grandes con altos porcentajes de rentabilidad.

En este mismo aspecto la ley Orgánica de Discapacidades (2012) establece los siguientes beneficios económicos: “podrán deducir hasta el ciento cincuenta por ciento (150%) adicional para el cálculo de la base imponible del impuesto a la renta respecto de las remuneraciones y beneficios sociales sobre los que se aporten al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.” (Art. 49)

No se debe enfocar a la discapacidad como un problema individual, sino un problema de la sociedad ya que muchas veces esta se ha encargado de discriminar y no valorar el trabajo y las habilidades que una persona con discapacidad puede generar; esta desigualdad social se convierte en una de las barreras más fuertes al momento de la inclusión laboral.

La mayor desigualdad se da en la desinformación de la problemática de la discapacidad por parte de la sociedad, que al no saber cómo desenvolverse con la persona discapacitada producen un distanciamiento; mediante políticas, programas y proyectos se deben impulsar estrategias de rehabilitación y concientización hacia la sociedad para hacerla más accesible para todos, asegurando la inclusión en las actividades y servicios sociales.

Al igual que cualquier otro individuo, las personas con discapacidad tienen deseos y objetivos que cumplir, por lo que no se puede considerar al empleo solamente como un derecho, sino como una aspiración ya que constituye una oportunidad para mejorar su autoestima, desarrollar sus habilidades, mejorar

sus condiciones de vida, y demostrarse a sí mismos y a la sociedad que pueden contribuir y alcanzar el desarrollo, contribuyendo al mercado productivo y al Estado.

1.5.3. Barreras que se presentan en el desarrollo de los CECOLEP

Como se puede dilucidar de lo anteriormente expuesto, el impacto de los CECOLEP no solo se ve reflejado en las personas con discapacidad y su desempeño socio laboral, también tiene una afectación directa en la empresa que los contrata así como en sus familiares por lo que se debe analizar las barreras que se presentan en cada uno de ellos.

✓ Barreras atribuidas a las personas con Discapacidad

- La mayoría de empresas para reducir sus costos busca contratar personas con discapacidades leves ya que no necesitan cubrir con costos de adecuación para el puesto de trabajo, de esta manera las personas con discapacidad moderada y grave tienen una barrera en la búsqueda de oportunidades laborales debido a su grado de discapacidad.
- Los trabajos que se ofrecen en el mercado laboral para personas con discapacidad suelen no ser bien retribuidos, y por lo general son

trabajos secundarios que no ofrecen un crecimiento personal ni laboral para el empleado.

- Las personas con discapacidad por lo general no están suficientemente calificadas, en el mundo de la discapacidad cuesta encontrar personas técnicamente bien calificadas y esto se lo atribuye a la poca formación que reciben en el sistema educativo desde pequeños.
- Debido a que en la sociedad existe discriminación hacia las personas con discapacidad, esto no permite que la persona cuente con una fuerte autoestima para poder venderse y poder competir en igualdad de condiciones con otras personas en el mercado laboral.
- También se puede considerar una barrera algunos mitos relacionados con la discapacidad, como por ejemplo la creencia de que las personas con discapacidad se ausentan, accidentan o enferman más que los trabajadores sin discapacidad.

✓ **Barreras Relacionadas con las empresas**

- Falta de experiencia y capacitación en materia de inclusión laboral. En su mayoría desconocen las distintas modalidades de inclusión laboral que pueden aplicar para cumplir con la normativa vigente.

- Las empresas que logran desarrollar proyectos efectivos de inclusión socio laboral poseen una política empresarial inclusiva correctamente estructurada en donde existe una participación activa de sus principales representantes.
- La principal barrera que poseen las compañías radica en la falta o ausencia de la infraestructura necesaria para poder brindar un ambiente propicio para que las personas con discapacidad puedan desarrollar sus actividades, lo que disminuye el desempeño y adaptación del trabajador con discapacidad a su puesto de trabajo y la organización.
- Existe temor en las compañías en perder los recursos invertidos en la inclusión socio laboral; la falta de experiencia, el miedo a no saber relacionarse, a equivocarse en el trato, todos estos factores se convierten en una barrera por la falta de una entidad que pueda guiar este proceso.

✓ **Barreras asociadas a los familiares de personas con Discapacidad**

- El factor tiempo es una de las principales barreras que se presentan en las familias al no tener muchas veces el tiempo necesario para el cuidado especial que necesita una persona con discapacidad moderada y grave.

- Existe una falta de información acerca de los distintos programas y organismos dedicados a la inserción socio laboral, así como de las modalidades de empleo.
- Cuando existe un caso de discapacidad en una familia, la primera reacción es actuar de manera sobreprotectora evitando exponer a esta persona a situaciones peligrosas o de riesgo, o que reciba algún tipo de discriminación por parte de la sociedad.
- En algunos casos también existe discriminación familiar, al considerar que la incapacidad es un defecto, algunas familias buscan evitar que la persona con discapacidad circule socialmente por lo que prefieren que no salga de su hogar y mucho menos realice actividades laborales.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

La American Marketing Association (AMA) define a la investigación de mercado como: “La recopilación sistemática, el registro y el análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios.” (Muñiz, 2010)

Para una correcta toma de decisiones por parte de la Fundación General Ecuatoriana es necesario realizar un estudio de mercado en que, a través de la recopilación de datos e información relevante, se identifique las oportunidades y problemas de mercadotecnia que nos lleven a determinar las estrategias de marketing que debemos implementar para poder impulsar a los Centros Especiales de Capacitación y Oportunidades Laborales de Empleo Protegido (CECOLEP).

La Fundación General Ecuatoriana posee actualmente la infraestructura necesaria para poder desarrollar nuevos CECOLEP (Centros Especiales de Capacitación y Oportunidades Laborales de Empleo Protegido) cuyo objetivo es proponer alternativas de un nuevo modelo de inserción laboral para personas con un nivel alto de apoyo y adaptación, por lo que nuestro mercado objetivo son empresas pequeñas, medianas y grandes de la ciudad de Quito y sus alrededores.

2.1. FASE EXPLORATORIA

El objetivo de esta fase preliminar será proporcionar conocimientos y entendimiento de la problemática de la inclusión laboral de personas con discapacidad y la dificultad que presenta para las empresas el cumplir con su cuota del 4% de trabajadores con discapacidad. Los resultados obtenidos nos servirán como base para una investigación mucho más extensa en la fase descriptiva.

2.1.1. Entrevistas

Se realizaron entrevistas internas en la F.G.E al Director Ejecutivo de la Fundación y a la Directora Relaciones Publicas y Marketing, procurando conocer más a fondo cuál es el trabajo realizado por la F.G.E. y su programa de inclusión socio laboral denominado CECOLEP, y cuáles son las estrategias de marketing utilizadas para poder comunicar a las empresas la oportunidad que brinda esta modalidad de inclusión.

Para conocer cuál es la situación actual en el mercado laboral de las personas con discapacidad se realizó una entrevista al director de recursos humanos de una de las empresas que ya se encuentran trabajando con los CECOLEP, y

otra entrevista al director de recursos humanos de una empresa que no conoce acerca de esta modalidad de inclusión laboral.

➤ **Guion entrevista al Director Ejecutivo de la F.G.E.**

- ¿Cómo describe usted a la Fundación General Ecuatoriana?
- ¿Qué factores cree que se pueden mejorar dentro de la Fundación?
- ¿En qué consiste la inclusión socio laboral?
- ¿Cuál es la diferencia entre inclusión e inserción en referencia a la vinculación de personal con discapacidad?
- ¿Cuál ha sido el avance en los últimos tiempos en materia laboral para las personas con discapacidad?
- ¿Se está cumpliendo con esta Normativa?
- ¿En qué consisten los denominados CECOLEP y a qué empresas están dirigidos?
- ¿Considera que la Fundación cuenta con las instalaciones adecuadas para su correcto funcionamiento?
- ¿Qué empresas ya se encuentran utilizando los CECOLEP y cuál ha sido su experiencia?
- ¿En qué otros países hay avances en esta materia?
- ¿Hay experiencia en estas modalidades de inclusión socio laboral en el país?

- ¿Qué pasó en el sector público, se ha cumplido con la inserción laboral como manda la ley?
- ¿Qué proyectos tiene planificado para este año y como los piensa cumplir?

➤ **Guion entrevista a Directora de Relaciones Públicas y Marketing de la F.G.E.**

- ¿Cuántos años lleva trabajando para la Fundación y como se ha sentido en este tiempo?
- ¿Cuáles son las actividades que realiza en su puesto de trabajo?
- ¿Qué tipo de campañas desarrollan para promocionar las modalidades de inserción laboral de la Fundación?
- ¿Cuáles son las dificultades que encuentran con respecto a la apertura de las empresas a proyectos de responsabilidad social?
- ¿Cómo es la relación entre las empresas que ya trabajan con los CECOLEP y la Fundación?
- ¿En qué fortalezas se debe enfocar la comunicación de la Fundación para promover sus servicios?
- ¿A quiénes se encuentran dirigidas las campañas de Comunicación de la Fundación?
- ¿Han recibido apoyo de fuentes externas para comunicar las campañas de la Fundación y principalmente de los CECOLEP?

- ¿Cuáles son los resultados obtenidos en dar a conocer los proyectos de la Fundación?
- ¿Tiene usted alguna sugerencia o comentario para mejorar la imagen de la F.G.E.?

➤ **Guion de entrevista a la Directora de Recursos Humanos de una Empresa que ya utiliza los CECOLEP.**

- ¿A qué se dedica la empresa y cuántos empleados constan en su nómina?
- ¿Cuántas personas con discapacidad trabajan en la compañía y qué tareas realizan?
- ¿Se les ha dificultado cumplir con la normativa del 4% de personal con discapacidad?
- ¿Existen en la compañía políticas de vinculación laboral para personas con discapacidad?
- ¿Tenía usted conocimiento sobre las diversas modalidades del Empleo Protegido?
- ¿Cómo o por qué medio conoció usted de los servicios que presta la F.G.E.?
- ¿Qué lo llevó a contratar un CECOLEP?
- ¿Cuál ha sido su experiencia con la utilización de los CECOLEP como modalidad de inclusión laboral?

- ¿Qué actividades realizan sus trabajadores en los CECOLEP?
- ¿Cuáles son los beneficios que tienen las personas con discapacidad contratadas para trabajar en el centro de empleo de la Fundación?
- ¿Existe soporte por parte de la Fundación en todo el proceso de inclusión socio laboral?
- ¿Considera que es un poco costoso el contar con empleados con discapacidad trabajando en los CECOLEP?
- ¿Recomendaría usted este tipo de modalidad para otras empresas?
- ¿Tiene usted alguna sugerencia o comentario para mejorar el desempeño de la Fundación?

➤ **Guion de entrevista al Director de Recursos Humanos de una Empresa (No conoce de los CECOLEP ni de la Fundación)**

- ¿A qué se dedica la empresa y cuántos empleados constan en su nómina?
- ¿Cuántas personas con discapacidad trabajan en la compañía y qué tareas realizan?
- ¿Se les ha dificultado cumplir con la normativa del 4% de personal con discapacidad?
- ¿Existen en la compañía políticas de vinculación laboral para personas con discapacidad?

- ¿Se ha realizado alguna adaptación en los puestos de trabajo ocupados por personas con discapacidad, mencione cuáles?
- ¿Han sido capacitados los supervisores y el personal en la dinámica de interacción con compañeros con diferentes discapacidades?
- ¿Conoce usted otra modalidad de inclusión laboral como el empleo protegido para personas con discapacidad?
- ¿Por qué motivo no se han analizado otras opciones para cumplir con la normativa?
- ¿Qué tipo de discapacidad considera usted que puede ajustarse a las necesidades de los puestos de su organización
- ¿Le gustaría conocer los servicios que ofrece la Fundación General Ecuatoriana con respecto a inclusión laboral?

2.1.1.1. Aplicación

A continuación se detallan los resultados de las entrevistas realizadas.

➤ **Entrevista al Director Ejecutivo de la F.G.E.**

- *¿Cómo describiría usted a la Fundación General Ecuatoriana?*

La Fundación General Ecuatoriana es una de las organizaciones líderes y de mayor incidencia en el campo de la discapacidad, nuestra misión es contribuir a mejorar la calidad de vida de este sector vulnerable de la sociedad, facilitando su inclusión, educativa y socio-laboral a través de diversas fuentes de financiamiento. La F.G.E. lleva trabajando ya 32 años en el tema de discapacidad y la inclusión laboral, es por ello que somos pioneros en este campo.

La Fundación es un lugar en el cual las personas con discapacidad descubren y desarrollan sus potenciales habilidades en un ambiente en donde pueden sentirse

seguros y a gusto; esto no se podría lograr sin el apoyo de las profesionales que aquí trabajan, ayuda por parte de los organismos de gobierno, fundaciones y organizaciones amigas, ayuda de sus familiares, juntos todos hemos trabajado para en el objetivo primordial que nos caracteriza, como es el de velar por mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad. Las muestras de cariño de los jóvenes con discapacidad es la motivación que recibimos diariamente para continuar con esta obra.

- *¿Qué factores cree que se puedan mejorar dentro de la Fundación?*

Día a día la Fundación busca capacitarse y adaptarse al entorno para poder ofrecer una mejor atención, aún existe mucho trabajo por hacer en el país para mejorar la situación de las personas con discapacidad. El Talón de Aquiles de la Fundación hoy en día son los costos que tenemos mes a mes para poder mantener los diferentes programas que impulsan el desarrollo de las personas con discapacidad. A pesar de contar con ayuda de varias organizaciones, resulta muy importante para la Fundación obtener nuevas fuentes de financiamiento, es por ello que estamos apuntando a los

Centros de Empleo, CECOLEP, y a la participación de empresas privadas para poder autofinanciarnos.

Debemos mejorar nuestra comunicación y posicionarnos en el mercado laboral como una alternativa viable para poder colaborar con las empresas en el cumplimiento de la obligación de contratar el 4% de personas con discapacidad.

– *¿En qué consiste la inclusión socio laboral?*

Es un término mundial que va más allá de únicamente contratar a personas con capacidades especiales y que formen parte del mercado laboral, la inclusión socio laboral consiste en lograr que esas personas se sientan parte de la empresa, que estén a gusto con su trabajo, que mejoren su calidad de vida y sean vistos con normalidad.

– *¿Cuál es la diferencia entre inclusión e inserción en referencia a la vinculación de personal con discapacidad?*

Inserción es la ubicación física de la persona en un puesto de trabajo; inclusión es la preparación y adaptación de todo el ambiente de trabajo tanto interno como externo para el

desarrollo de la persona en el puesto de trabajo. Las empresas normalmente solo se enfocan en una inserción laboral para cumplir con la normativa, es por esto que existe mucha rotación del personal con discapacidad.

- *¿Cuál ha sido el avance en los últimos tiempos en materia laboral para las personas con discapacidad?*

Gracias a los programas impulsados por el ex Vicepresidente Lenin Moreno, la demanda de personal con discapacidad ha crecido en los últimos años. Pero en la mayoría de casos las empresas están contratando únicamente las personas con menor discapacidad, que pueden trabajar en lo que llamamos nosotros empleo ordinario, por lo que existe mucho trabajo por hacer en beneficio de personas con mayor discapacidad, a quienes les resulta muy difícil encontrar oportunidades en el mercado laboral.

- *¿Se está cumpliendo con esta normativa?*

La obligatoriedad de tener contratadas laboralmente un 4% de personas con discapacidad se encuentra estipulada hace varios años en el país, pero según los datos proporcionados

por la Misión Manuela Espejo nos podemos dar cuenta que existen muchas personas con discapacidad sin trabajo a la falta de control por parte de los organismos encargados, ya que si se cumpliera con las multas establecidas a las empresas que no tengan empleados con discapacidad, las oportunidades laborales para estas personas aumentarían considerablemente.

- *¿Qué tipos de discapacidad podemos encontrar y qué tipo de trabajo pueden realizar?*

Como lo comenté anteriormente podemos clasificar a la personas con discapacidad en tres sectores: personas con discapacidad leve, moderada y grave. Las personas con discapacidad leve tienen la oportunidad de encontrar oportunidades en el mercado laboral ya que en su mayoría pueden realizar cualquier tipo de trabajo para el que se encuentren calificadas.

Por otro lado, cuando se presentan discapacidades moderadas o graves resulta muy difícil que las personas con discapacidad puedan ser contratadas en un empleo ordinario. Estas personas necesitan lo que se llama el empleo protegido, es decir, se necesita un equipo multidisciplinario

de apoyo para trabajar, necesitan la asistencia de un médico, de un psicólogo y de terapistas físicos, de lenguaje, ocupacionales y otras especialidades, así como de ubicadoras laborales para poderlos insertar.

- *¿En qué consisten los denominados CECOLEP y a que empresas están dirigidas?*

Los CECOLEP surgen como una alternativa de inserción laboral para personas con discapacidad moderada y grave, que por su condición, necesitan de atención especial. Estos centros funcionan como unidades técnicas de capacitación y producción, que gracias al apoyo logístico de un equipo profesional multidisciplinario, permita la realización efectiva de las habilidades de las personas con discapacidad, en un ambiente laboral protegido y debidamente adaptado.

El objetivo de este programa es brindar apoyo y asesoría a las empresas y entidades que tienen la obligación de cumplir con el 4% de inserción de personas con discapacidad en sus nóminas y que, en algunos casos, no pueden incorporarles a su esquema funcional operativo.

Cada empresa que opte por esta modalidad de empleo posee su espacio físico descentralizado, su organización, su monitor y su personal de trabajo, por lo que esta modalidad de empleo es muy ventajosa para todas las partes involucradas como son las personas con discapacidad y sus familias, las empresas y la Fundación.

- *¿Considera que la Fundación cuenta con las instalaciones adecuadas para su correcto funcionamiento?*

Actualmente en la Fundación tenemos 4 empresas que cuentan con su espacio físico descentralizado en donde se desarrollan los CECOLEP, estas instalaciones poseen todas las necesidades básicas para que las personas con discapacidad puedan desarrollar sus labores en un ambiente agradable y seguro. Las adecuaciones y mejoras de estos lugares de trabajo se logran gracias a la colaboración tanto de la Fundación como de la empresa privada. Las instalaciones de la F.G.E. ubicadas en la ciudad de Sangolquí están en la capacidad de acoger a muchas más empresas que se encuentren interesadas en este programa de inclusión laboral.

- *¿Qué empresas ya se encuentran utilizando los CECOLEP y cuál ha sido su experiencia?*

Esta modalidad de empleo ha sido utilizada desde hace más de 10 años por empresas como Supermaxi, Zaimella, Confiteca y en los últimos años Yanbal. Gracias al apoyo que brinda la Fundación en todo el proceso de adaptación de esta modalidad de empleo las empresas no han tenido ningún inconveniente, por el contrario, se encuentran muy satisfechas con el trabajo realizado por lo que esperan seguir trabajando con la Fundación por muchos años más. Además de cumplir con la normativa, el beneficio que encuentran las empresas que trabajan con los CECOLEP es la imagen de responsabilidad social que adquieren con esta modalidad de empleo inclusivo que beneficia a este sector necesitado de la sociedad.

- *¿En qué países hay avances en esta materia?*

Existen proyectos en los países más desarrollados, como por ejemplo Estados Unidos o Europa, en donde los controles para cumplir con el porcentaje de personal con discapacidad contratado son más rigurosos, por lo que las empresas optan

por proyectos como los centros de empleo o enclaves de empleo protegido.

- *¿Hay experiencia en estas modalidades de inclusión socio laboral en el país?*

Claro, aunque es incipiente el tema todavía, un esfuerzo particular estamos haciendo fundaciones como la nuestra, que es la primera que empezó a trabajar en el país hace 25 años con sus diferentes programas de inclusión laboral como centros de empleo, enclaves, equipo móvil, entre otros. La nueva Ley Orgánica y el Reglamento de Discapacidades, incluye todas esas modalidades de empleo protegido, por lo que ya existen otros organismos que están promoviendo estas modalidades para que las empresas puedan cumplir con la normativa.

- *¿Qué pasó en el sector público, se ha cumplido con la inserción laboral, como manda la ley?*

En el caso del sector público los organismos de control se han mostrado un poco más permisivos extendiendo el plazo para cumplir el porcentaje de discapacidad, pero

paulatinamente se busca llegar a cumplir con el 4% solicitado. El proceso de selección será complicado, por lo cual estamos fortaleciendo a la Fundación para brindar asesorías y apoyo al sector público.

- *¿Qué proyectos tiene planificado para este año y como los piensa cumplir?*

La Fundación para este año tiene previsto mantener sus programas entre los que podemos nombrar programas de inclusión laboral, programas de capacitación a empresas y personas con discapacidad, programa Best-Buddies, campaña de concientización a la sociedad, campaña de reconocimiento empresarial, entre otros.

Pero como hemos comentado, se tiene previsto impulsar a los CECOLEP y los diferentes productos que realiza la Fundación ya que nos servirán como forma de auto financiamiento para poder cumplir con todos los proyectos.

➤ **Entrevista a la Directora de Relaciones Públicas y Marketing de la F.G.E.**

- *¿Cuántos años lleva trabajando para la Fundación y como se ha sentido en este tiempo?*

Estoy por cumplir mi tercer año al frente del departamento de RRPP y Marketing de la F.G.E. Hoy en día me siento igual de motivada como el primer día que entre a trabajar en la Fundación, esto es producto de la calidez que brinda la Fundación en donde se puede respirar un ambiente de disciplina, concentración, solidaridad y sonrisas.

- *¿Cuáles son las actividades que realiza en su puesto de trabajo?*

Como encargada del departamento mi principal tarea es la de diseñar estrategias de marketing y comunicación para promocionar los productos, servicios y la imagen de la Fundación. Entre las actividades que realizamos podemos citar: establecer los objetivos e indicadores de comunicación, elaborar y poner en marcha un programa de relaciones públicas, supervisar las publicaciones

empresariales, analizar las tendencias futuras y nueva información respecto a la temática de discapacidad, investigar la opinión pública acerca de la Fundación, fomentar las buenas relaciones entre el personal y las empresas que trabajan junto con la Fundación, entre muchas más responsabilidades que surgen día a día con los distintos programas de la FGE.

- *¿Qué tipo de campañas desarrollan para promocionar las modalidades de inserción laboral que ofrece la Fundación?*

La última campaña que realizamos para promover los proyectos sociales de la Fundación fue una gira por los principales medios de comunicación en la ciudad de Quito, esta campaña de comunicación tuvo como fin fortalecer la marca-empresa, y crear marcas-productos y marcas-servicios.

- *¿Cuáles son las dificultades que encuentran con respecto a la apertura de las empresas a proyectos de responsabilidad social?*

En el primer año cuando tuvimos que tocar la puerta de varias empresas en busca de colaboraciones y participación en los programas de inclusión laboral recibimos muchas respuestas negativas, y el principal factor era el económico. Las empresas no están dispuestas a destinar parte de su presupuesto a proyectos sociales sin obtener algo a cambio, por ello nuestra comunicación está destinada a promover los beneficios que tendría la empresa al trabajar en conjunto con la Fundación.

En los últimos años la situación ha mejorado ya que existen empresas que, por cumplir con la normativa, buscan a la F.G.E. para asesoría y capacitación en proyectos de inclusión laboral.

- *¿Cómo es la relación entre las empresas que ya trabajan con los CECOLEP y la Fundación?*

Para que esta modalidad de empleo resulte efectiva la Fundación se encuentra en constante comunicación con las empresas que forman parte de este programa. Nosotros realizamos periódicamente reportes de cuál ha sido el desempeño de los trabajadores en los centros de empleo y como se están desarrollando, la empresa de igual manera cumple con sus obligaciones por lo que la cooperación mutua propicia un ambiente laboral favorable para los Centros de Empleo.

- *¿En qué fortalezas se debe enfocar la comunicación de la Fundación para promover sus servicios?*

Como te comentaba, las empresas no están dispuestas a destinar una parte de su presupuesto si no creen que van a obtener un beneficio a cambio, es por esto que la Fundación debe centrar su comunicación en promover los beneficios que los programas como los CECOLEP brindan a las empresas como por ejemplo la imagen corporativa de responsabilidad social, el ahorro que representa evitar multas por incumplimiento de la contratación, el ahorro en modificación de infraestructura para adaptar puestos de trabajo, y sobre todo la facilidad de contar con una asesoría completa por parte de la Fundación durante todo el proceso.

- *¿A quiénes se encuentran dirigidas las campañas de Comunicación de la Fundación?*

Además de enfocarnos en buscar nuevas oportunidades de negocio en las empresas tanto del sector público como del privado, la Fundación dirige su comunicación directamente a las personas que presentan la discapacidad y sus familias, así como a la sociedad en general.

Primero buscamos concientizar a toda la sociedad en que las personas con discapacidad merecen igualdad de oportunidades como cualquier otra persona, por lo que es responsabilidad de todos procurar que sus derechos se cumplan y puedan tener acceso a un trabajo digno en un ambiente libre de discriminación; de igual manera nos enfocamos en brindar información a las personas con discapacidad y sus familias acerca de los beneficios que pueden encontrar en los programas de la Fundación.

- *¿Han recibido apoyo de fuentes externas para comunicar las campañas de la Fundación y principalmente de los CECOLEP?*

El principal aliado para promover proyectos de inserción socio laboral es el Estado Ecuatoriano a través de organismos como el CONADIS o el SETEDIS y los Ministerios de Inclusión Económica y Social –MIES- y el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social MCDS. Como Fundación tratamos de participar en los distintos eventos que se realizan a favor de las personas con discapacidad y poder brindar toda la información necesaria a las empresas para posicionarnos como una opción que les permita cumplir con la normativa. También cuando vamos a promocionar

una campaña en los medios de comunicación recibimos ciertos beneficios o descuentos ya que nuestro proyecto es de orden social sin fines de lucro.

- *¿Cuáles son los resultados obtenidos en dar a conocer los proyectos de la Fundación?*

A pesar de que ya se han realizado varias campañas, en especial la campaña de Reconcomiendo a las mejores prácticas de inclusión laboral, aún resulta difícil para la Fundación el posicionarnos como la principal opción para la inclusión socio laboral. Esto no se debe a que existan muchas otras empresas que brindan este servicio, sino se debe a que los organismos de control no están funcionando y no se está logrando cumplir con la normativa del 4%. Es por este motivo que las empresas aún no buscan programas de inclusión, pero al darnos a conocer cada vez un poco más, el momento que las empresas se vean obligadas, seguramente seremos su primera opción.

- *¿Tiene usted alguna sugerencia o comentario para mejorar la imagen de la FGE?*

La Fundación debe buscar destinar un poco más de recursos a la elaboración de un material comunicacional que difunda los servicios de CECOLEP ya que a la larga esto será una inversión para la Fundación. No podemos dejar a un lado la tendencia del marketing digital, por lo que debemos adaptarnos a los nuevos medios de comunicación como son las redes sociales debemos tener presencia a través de estos canales de comunicación para buscar posicionar a la Fundación y sus programas.

➤ **Entrevista a la Directora de Recursos Humanos de una Empresa que ya utiliza los CECOLEP.**

- *¿A qué se dedica la empresa y cuántos empleados constan en su nómina?*

Se dedica a desarrollar servicios en la industria petrolera, actualmente la nómina consta de 87 empleados.

- *¿Cuántas personas con discapacidad trabajan en la compañía y que tareas realizan?*

Tenemos cuatro personas discapacitadas dentro de nuestra nómina de trabajo. Una de ellas trabaja en el departamento de Abastecimiento y Logística, y las tres restantes se encuentran en los CECOLEP de la Fundación General Ecuatoriana. Por el momento no tenemos ninguna actividad específica para ellos por lo que se encuentran brindando apoyo en actividades a favor de la Fundación.

- *¿Se les ha dificultado cumplir con la Normativa del 4% de personal con discapacidad?*

Si, fue muy difícil encontrar personas que tengan alguna preparación para los cargos que requerimos debido a que son carreras muy técnicas y especializadas, por ello la oportunidad de los CECOLEP fue ideal para cumplir con este requerimiento.

- *¿Existen en la compañía políticas de vinculación laboral para personas con discapacidad?*

No existe una política como tal, pero nos regimos en base a la normativa que indica que debemos cumplir con 1 trabajador por cada 25 empleados.

- *¿Tenía usted conocimiento sobre las diversas modalidades del Empleo Protegido?*

Sinceramente no. Suponíamos que por medio de fundaciones y organizaciones podíamos lograr que nos ayuden a conseguir empleados que posean algún tipo de discapacidad, pero que exista una modalidad como la que nos propuso la FGE no sabíamos.

- *¿Cómo o por qué medio conoció usted de los servicios que presta la F.G.E.?*

Por medio de una empresa de la misma industria en la que nos desenvolvemos que se encontraba manteniendo conversaciones con el director de la FGE.

- *¿Qué lo llevó a contratar un Centro de Empleo Protegido?*

La necesidad de cumplir con la normativa, ya que inicialmente solo teníamos 1 discapacitado pero para el número de trabajadores que teníamos en total en la nómina ya necesitábamos más y es cuando se dio la oportunidad de trabajar con la FGE.

- *¿Cuál ha sido su experiencia con la utilización de los Centros de Empleo como modalidad de inclusión laboral?*

Para nosotros como empresa, la utilización de los CECOLEP ha sido satisfactoria debido a que por el tipo de empresa que somos y por el giro del negocio fue sumamente difícil tratar de conseguir una persona con algún tipo de discapacidad que pueda ejercer actividades relacionadas con nuestra compañía. A su vez la empresa no cuenta con las instalaciones adecuadas para que una persona con discapacidad pueda desempeñarse de forma correcta, pero accediendo a este tipo de inserción laboral, la persona discapacitada realiza sus funciones en las instalaciones de la FGE. Accediendo a este tipo de modalidad hemos podido

cumplir la cuota de discapacitados que demanda la ley lo que para nosotros fue muy complejo.

Por otro lado ejercemos como empresa una responsabilidad social al ayudar a la FGE en el desarrollo de algunas de sus actividades, dando como resultado un beneficio para ambas partes.

- *¿Qué actividades realizan sus trabajadores en los CECOLEP?*

Usualmente se les da tareas en el área de carpintería para la elaboración de cajas de madera para utilizar como regalo en fechas especiales.

Tratamos de buscar actividades que puedan realizarse en base a lo que los chicos han está aprendiendo en la fundación.

- *¿Cuáles son los beneficios que tienen las personas con discapacidad contratadas para trabajar en el centro de empleo de la Fundación?*

Los chicos con discapacidad que trabajan en nuestra compañía son considerados como cualquier otro empleado. Ellos se encuentran registrados en la nómina, están afiliados al IESS y cuentan con todos los beneficios de ley más un seguro médico particular. Este beneficio no es solo para ellos, sino que a través de un trabajo remunerado ellos pueden colaborar con sus familias en los costos de su cuidado.

- *¿Existe soporte por parte de la Fundación en todo el proceso de inclusión socio laboral?*

La Fundación ha estado en constante comunicación con nosotros, al comienzo nos realizó inducciones y nos explicó claramente de qué se trata el centro y cuáles son sus ventajas, a su vez ellos están siempre prestos a dar capacitaciones, si es que lo necesitáramos.

- *¿Considera que es un poco costoso el contar con empleados con discapacidad trabajando en los CECOLEP?*

En realidad no es costoso ya que como se mencionó, nosotros no tenemos que hacer ninguna adecuación a las

instalaciones lo cual nos permite ahorrar costos. También estamos evitando multas ya que estamos cumpliendo con el porcentaje de personas con discapacidad que dicta la ley.

- *¿Recomendaría usted este tipo de modalidad para otras empresas?*

Si, sobre todo para empresas de la misma industria, que debido a sus actividades no pueden contratar personas con discapacidad. Nosotros al formar parte de un holding de varias compañías, y al ver el trabajo que realiza la Fundación, recomendamos a las demás empresas esta modalidad de inclusión laboral.

- *¿Tiene usted alguna sugerencia o comentario para mejorar el desempeño de la Fundación?*

En mi opinión se puede mejorar el tipo de alternativas para trabajos manuales que puedan realizar los chicos, ya que esto mejoraría sus conocimientos y habilidades, y muchas más empresas estarían interesadas en colaborar en este proyecto.

➤ **Entrevista al Director de Recursos Humanos de una Empresa (No conoce de los CEOLEP ni de la Fundación)**

¿A qué se dedica la empresa y cuántos empleados constan en su nómina?

Nuestra empresa se encarga de proveer soluciones de telecomunicaciones a través de la colocación de redes en todo el país, entre otros servicios. Tenemos presencia tanto en Quito con 250 empleados aproximadamente, como en Guayaquil con 150 empleados.

¿Cuántas personas con discapacidad trabajan en la compañía y que tareas realizan?

Actualmente cumplimos con la normativa vigente en el Ecuador de contratar 1 persona con discapacidad por cada 25 empleados. Casi todas las personas con discapacidad realizan tareas administrativas como limpieza, bodegaje, recepción, esto se debe a que no hemos podido encontrar personal calificado para otras tareas mucho más técnicas.

- *¿Se les ha dificultado cumplir con la normativa del 4% de personal con discapacidad?*

Si, como te comentaba no es fácil encontrar personal con discapacidad que este calificado, y además resulta un poco costoso para la empresa ya que existe mucha rotación de este personal.

- *¿Existen en la compañía políticas de vinculación laboral para personas con discapacidad?*

Al ser una empresa multinacional debemos cumplir con los estándares establecidos para nuestra región, y uno de las obligaciones que tenemos es la realización de proyectos sociales, por lo que podemos considerar el brindar oportunidades laborales a personas con discapacidad como uno de ellos.

- *¿Se ha realizado alguna adaptación en los puestos de trabajo ocupados por personas con discapacidad, mencione cuáles?*

Debido a que nuestro personal con discapacidad en su mayoría presentan una discapacidad leve, no nos hemos visto en la necesidad de realizar cambios en infraestructura.

A pesar que nuestras instalaciones se encuentran adecuadas para poder contratar una persona con discapacidad física, como lo son las personas que tienen que usar silla de ruedas, no hemos encontrado una persona con estas características en el mercado laboral que cumpla con nuestros requerimientos en los puestos de trabajo.

- *¿Han sido capacitados los supervisores y el personal en la dinámica de interacción con compañeros con diferentes discapacidades?*

Se ha trabajado en charlas de concientización por parte del área de Talento Humano, pero han sido muy pocas en comparación con las necesidades que presentan las personas con discapacidad dentro de la organización.

Por suerte no se han presentado ningún contratiempo con algún empleado con discapacidad ni con su desenvolvimiento con sus compañeros.

- *¿Conoce usted otra modalidad de inclusión laboral como el empleo protegido para personas con discapacidad?*

No claramente, ya que en la empresa hemos empleado la metodología tradicional de inserción en puestos requeridos y además no se conoce mucho del empleo protegido como modalidad de inclusión. Sobre todo no conocemos algún organismo que nos pueda ayudar con información y capacitación referente a inclusión laboral, tampoco el Ministerio de Relaciones Laborales nos ha facilitado información al respecto. <A

- *¿Por qué motivo no se han analizado otras opciones para cumplir con la normativa?*

Por el momento no nos hemos visto en la necesidad debido a que sí cumplimos con lo dispuesto en la Normativa; existe un plan de crecimiento para futuros años en otras ciudades,

por lo que en un futuro se volvería necesario buscar otras formas de empleo.

- *¿Qué tipo de discapacidad considera usted que puede ajustarse a las necesidades de los puestos de trabajo en su organización?*

Esto depende del puesto de trabajo, como un ejemplo en el área de producción el riesgo laboral es muy alto, pero, con la experiencia desarrollada una persona con discapacidad auditiva puede ajustarse a estos puestos. Nosotros generalmente buscamos personas cuyo grado de discapacidad sea leve, ya que por experiencia no hemos tenido problemas con estas personas. Debido a lo complejo de nuestro trabajo y las habilidades requeridas nos resulta casi imposible contratar personal con grados de discapacidad más elevados.

- *¿Le gustaría conocer los servicios que ofrece la Fundación General Ecuatoriana con respecto a inclusión socio laboral?*

Es importante estar bien informado en el caso que se presenta la necesidad de aumentar el porcentaje de personas con discapacidad en nuestra compañía, por lo que estaríamos gustosos de conocer más acerca de organismos que nos brinden mayor información acerca de inclusión laboral. También como empresa que se preocupa en cumplir con la responsabilidad social, sería bueno tener un organismo como la Fundación que nos ayude con el tema de capacitaciones y charlas para nuestro personal.

2.1.1.2. Análisis de las Entrevistas

En base a las entrevistas realizadas se puede concluir que la Fundación General Ecuatoriana posee las capacidades técnicas y físicas, así como los conocimientos necesarios para proveer a las empresas de un servicio completo en materia de inclusión socio laboral. Al realizar las entrevistas tanto a su Director Ejecutivo como a la Directora de RRPP y Marketing se pudo confirmar que la

Fundación es una organización que se encuentra bien estructurada, que cuenta con mucha experiencia en el campo de ayuda a personas con discapacidad gracias a sus proyectos de inclusión laboral, y que tiene muy claros cuáles son sus necesidades de comunicación para promover sus diferentes productos y servicios.

Además de conocer las ventajas que tiene el proyecto de los Centros de Empleo como producto estrella de la Fundación, también se pudo determinar cuáles son las necesidades que presenta la F.G.E., principalmente el factor económico, que como indica su Director es su Talón de Aquiles; por ello la Directora de RRPP nos indicó que sus próximas campañas de comunicación están destinadas a impulsar la utilización de los CECOLEP, por lo que se espera que estos se conviertan en una fuente de auto sustentación de la Fundación.

Para conocer un poco más a fondo la situación de las personas con discapacidad en el mercado laboral se entrevistaron a dos directores de recursos humanos de empresas importantes del mercado laboral. En la primera entrevista profundizamos el tema de los Centros de Empleo ya que esta empresa ha venido trabajando con la Fundación y los CECOLEP por alrededor de un año, de esta manera se comprobó que esta modalidad de inclusión se puede adaptar fácilmente a empresas que por distintos motivos no disponen de las facilidades suficientes para contratar en forma directa a personas con

discapacidad en un trabajo ordinario. La experiencia que nos brinda el proceso de inclusión laboral en esta empresa es muy favorable, y nos sirve como un ejemplo para que otras empresas de este sector puedan encontrar en la Fundación un aliado para no solo cumplir con la normativa, sino para cumplir con su responsabilidad social.

Desde el lado opuesto, mediante la entrevista a una empresa que no conoce acerca de la Fundación y los CECOLEP, se obtuvo una visión de las necesidades que presentan las empresas y los problemas que surgen al buscar cumplir con la normativa del 4% y no encontrar personal con discapacidad que cumpla con las habilidades requeridas para sus puestos de trabajo.

Como conclusión podemos observar que todos los entrevistados están de acuerdo en que aún existe mucho trabajo por realizar por parte de todos los involucrados en la temática de la discapacidad y de oportunidades laborales, pero todos concuerdan en que la Fundación General Ecuatoriana se encuentra bien encaminada en satisfacer esta necesidad.

2.2. FASE DESCRIPTIVA

El objetivo de esta fase es realizar una investigación más extensa en la que analizaremos tanto de forma cuantitativa como cualitativa la situación de las empresas en la contratación de personas con discapacidad, y en donde se presentará a los CECOLEP como la alternativa más viable para cumplir con la obligación de contratación de personal con discapacidad. Mediante técnicas de recopilación de información como las encuestas y el grupo focal se busca obtener la mayor cantidad de información para poder realizar un plan de marketing adecuado para la Fundación y su programa de Centros de Empleo Protegido.

2.2.1. Encuestas

- **Universo**

Según los últimos datos correspondientes al Directorio de Empresas y Establecimientos (2013), publicados por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) junto con la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades), existen en nuestro país 704.556

compañías, donde Quito es la ciudad líder en número de empresas de Ecuador.

“Según el informe, 151.671 empresas se encuentran en la ciudad de Quito y sus alrededores. De este dato se indicó que el 89,6% de las empresas son microempresas; el 8,2% pequeñas; el 1,7% medianas, y el 0,5% grandes empresas”.

Únicamente se tomarán en consideración las empresas pequeñas, medianas y grandes, de acuerdo a la clasificación del INEC debido a que las microempresas no tienen la obligación de contratar personal con discapacidad por tener menos de 25 trabajadores.

Con estos datos preliminares se puede determinar cuál es el universo que será utilizado, cuya información se encuentra resumida en el siguiente cuadro:

Tabla 5: Segmentación Universo

Criterios	Número
Empresas registradas en el Ecuador	704.556 empresas
Empresas registradas en la ciudad de Quito y sus alrededores	151.671 empresas
Empresas registradas en la ciudad de Quito y sus alrededores (sin tomar en cuenta las microempresas)	20.724 empresas
Universo final	20.724 empresas

Fuente: Directorio de Empresas INEC 2012
 Elaborado por: Sergio Acosta

▪ **Determinación de la muestra**

Los datos utilizados para el cálculo de la muestra fueron:

Tamaño del universo = **20.724**.

El valor de Z se obtiene en base a la tabla Z, con un coeficiente de confianza del 95%.

El error representa el 5%.

La probabilidad de éxito será de 0.8 (80%)

La probabilidad de fracaso será de 0.2 (20%)

Los datos para p y q fueron establecidos por medio de la ejecución de una prueba piloto de 40 encuestas, la cual dio como resultado la aceptación del proyecto del 85%; para hacer la investigación un poco más conservadora se estableció el 80% de aceptación.

Estas encuestas fueron realizadas por la Fundación General Ecuatoriana en el año 2013 para medir la aceptación que tienen las empresas a proyectos de ayuda social, por lo que la mayoría de ellas si se encuentran interesadas en el proyecto.

Así la tabla de datos es la siguiente:

Tabla 6: Datos para elaborar la muestra

MUESTRA	VALOR
N	20.724
Z	95% Confianza =1.96
p	0.8
q	0.2
e	5%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Aplicando la fórmula para la determinación de la muestra se obtiene el siguiente resultado:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n = \frac{20724 \times 1.96^2 \times 0.8 \times 0.2}{0.05^2 \times (20724 - 1) + 1.96^2 \times 0.8 \times 0.2}$$

$$n = 243$$

El número de empresas que se tomará como muestra es de 243 con un nivel de confianza del 95%.

Para más información del modelo de la encuesta véase ANEXO 1.

2.2.1.1. Análisis e Interpretación de los Resultados

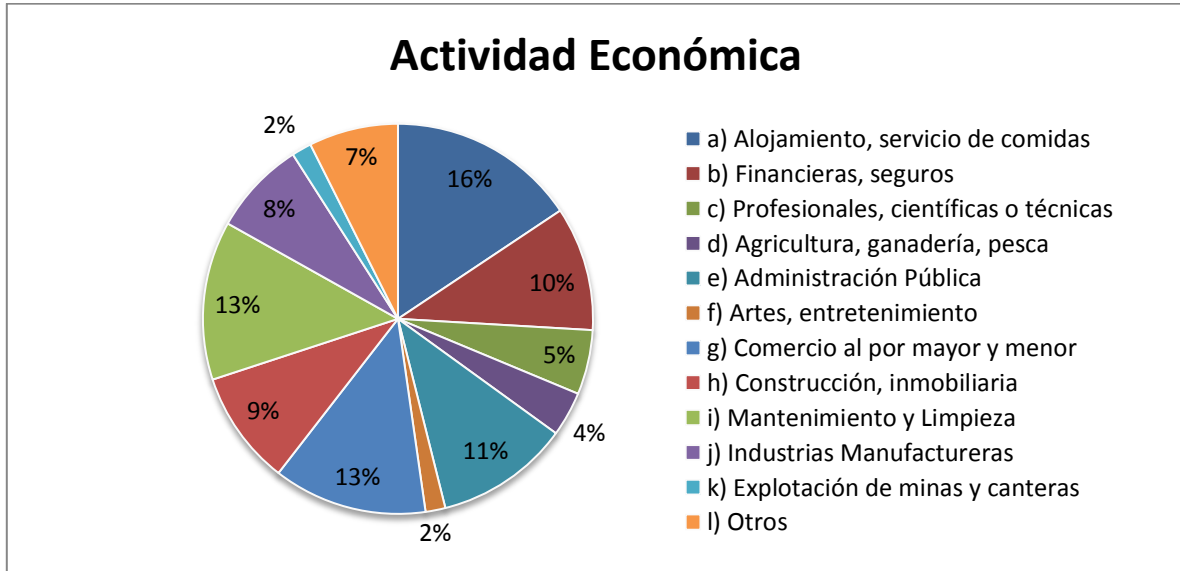
A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, con la respectiva interpretación de cada una de las preguntas.

1. ¿Cuál es la actividad económica de la empresa?

Tabla 7: Actividad económica

Actividad	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Alojamiento, servicio de comidas	38	16%
Mantenimiento y Limpieza	32	13%
Comercio al por mayor y menor	31	13%
Administración Pública	27	11%
Financieras, seguros	25	10%
Construcción, inmobiliaria	23	9%
Industrias Manufactureras	19	8%
Otros	18	7%
Profesionales, científicas o técnicas	13	5%
Agricultura, ganadería, pesca	9	4%
Artes, entretenimiento	4	2%
Explotación de minas y canteras	4	2%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 6: Actividad económica

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

En la primera pregunta, la mayoría de las empresas encuestadas pertenecen a las actividades económicas de alojamiento, servicio de comida, mantenimiento y limpieza, administración pública y de comercio.

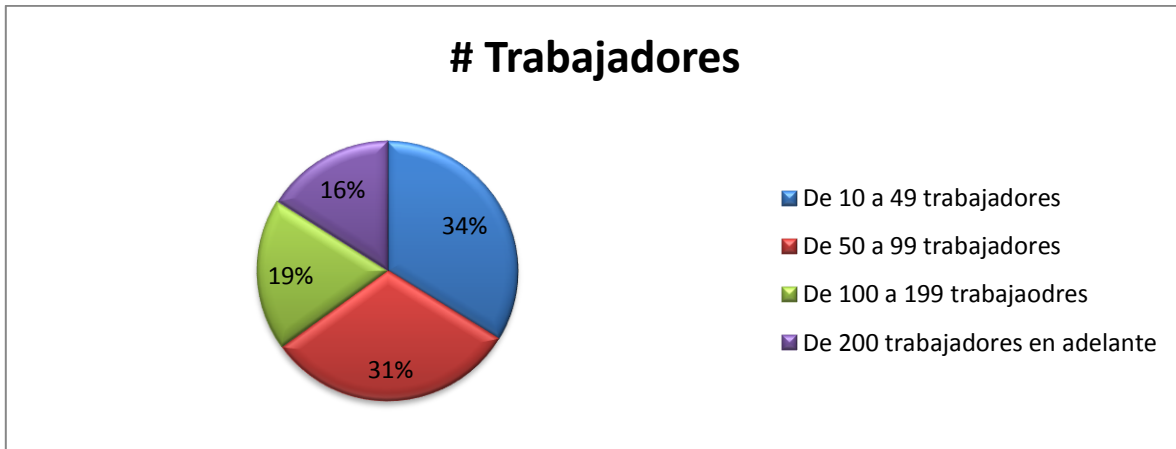
Entre otras actividades económicas de las empresas de la ciudad de Quito que no se encontraban en nuestra lista de referencia podemos citar: fundaciones, agencias de viaje, transporte, telecomunicaciones, almacenamiento, mensajería, entre otras.

2. ¿Cuántos trabajadores tienen en total su compañía?

Tabla 8: Trabajadores en la empresa

Trabajadores	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
De 10 a 49 trabajadores	82	34%
De 50 a 99 trabajadores	76	31%
De 100 a 199 trabajadores	46	19%
De 200 trabajadores en adelante	39	16%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 7: Trabajadores en la empresa

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

De las empresas encuestadas, más de 60% poseen de 10 a 100 trabajadores, la mayoría de las empresas presentan de entre 10 a 40 trabajadores.

3. ¿Cuántos de estos trabajadores son personas con discapacidad?

Tabla 9: Trabajadores con discapacidad

Trabajadores con Discapacidad	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
1	31	13%
2	24	10%
3	16	7%
4	23	9%
5	19	8%
De 6 a 9	22	9%
10	17	7%
De 11 a 29	19	8%
20	8	3%
De 21 a 29	9	4%
30	6	2%
31 a 40	7	3%
Desconocen	42	17%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 8: Trabajadores con discapacidad

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

Según la encuesta realizada, existen aproximadamente de 1 a 10 personas con discapacidad contratadas en cada compañía. Es difícil encontrar una empresa que tenga en su nómina más de 20 empleados con alguna discapacidad. Un 17% de los encuestados desconocen el número de personas con discapacidad que trabajen en su empresa.

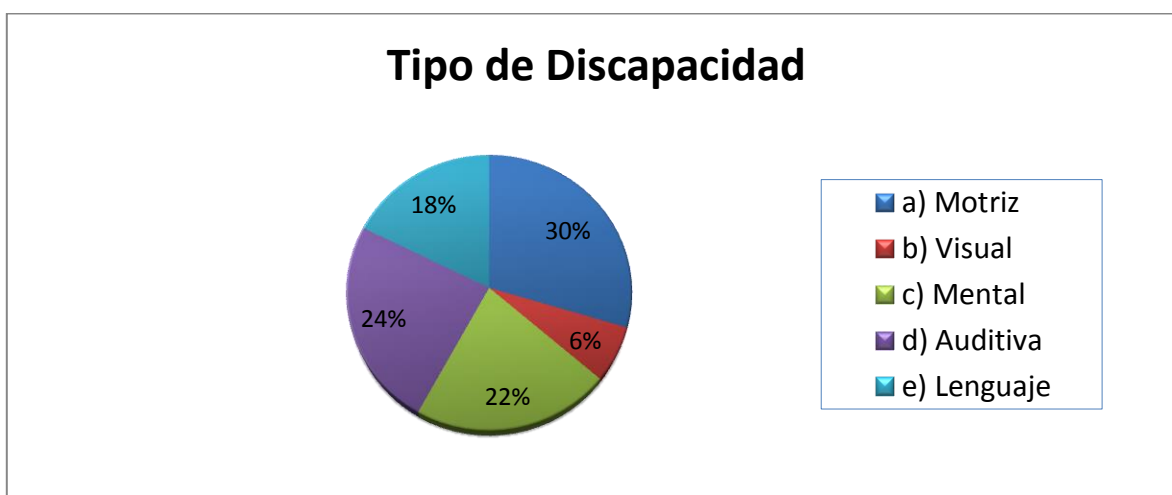
4. ¿Qué tipo de discapacidad presentan?

Tabla 10: Tipo de discapacidad en la empresa

Tipo de Discapacidad	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Motriz	72	30%
Auditiva	59	24%
Mental	53	22%
Lenguaje	43	18%
Visual	16	7%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 9: Tipo de discapacidad en la empresa

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

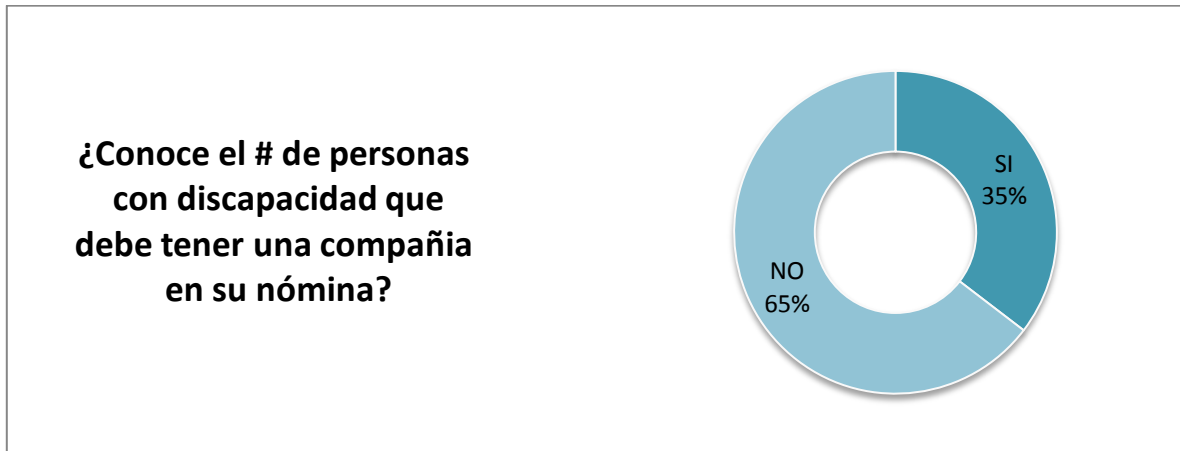
De los trabajadores con discapacidad en las empresas encuestadas, la mayoría presentan discapacidad motriz, en segundo lugar encontramos personas con discapacidad auditiva seguidos muy de cerca por personas con discapacidad mental. Existen pocas personas con discapacidad visual en el mercado laboral.

5. ¿Conoce el número de personas con discapacidad que debe tener una compañía en su nómina? ¿Cuántas?

Tabla 11: Conocimiento de la normativa

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	86	35%
No	157	65%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 10: Conocimiento de la normativa

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

Las personas que indicaron que si conocían respondieron 5, 10, 20 personas, 4%, 10%, 1 de cada 25, 1 de cada 20, por lo que podemos concluir que en la mayoría de empresas existe un desconocimiento de la Normativa que obliga a las empresas cumplir con un 4% de personal con discapacidad en su nómina.

6. ¿Cree que la empresa ha tenido dificultad para cumplir con esta cuota laboral? ¿Por qué?

Tabla 12: Dificultad con cumplir la normativa

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	187	77%
No	56	23%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 11: Dificultad con cumplir la normativa



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

Más de un 75% de los encuestados nos indican que existe dificultad en las empresas al momento de buscar personal con

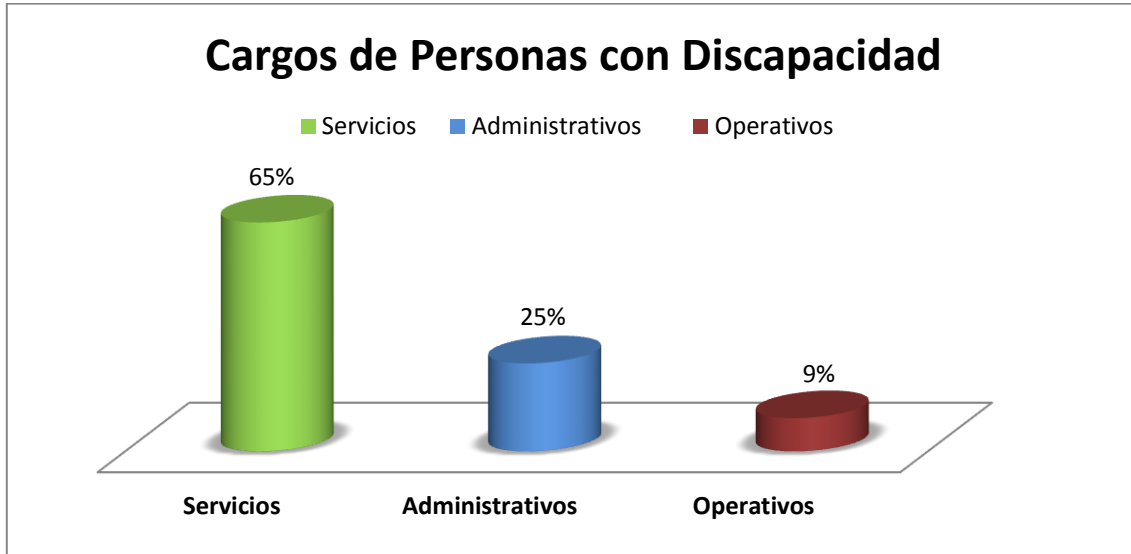
algún tipo de discapacidad. Entre las respuestas que obtuvimos las más repetidas fueron por problemas en encontrar una posición para personas con discapacidad, problemas de infraestructura, cuota de empleados muy alta, alta rotación, no saben dónde buscar, entre otras.

7. ¿En qué cargos se han ubicado las personas con discapacidad contratadas?

Tabla 13: Tipo de cargo para personas con discapacidad

Tipo de Cargo	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Servicios	159	65%
Administrativos	61	25%
Operativos	23	9%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 12: Tipo de cargo para personas con discapacidad

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

De 243 encuestados, 159 nos indicaron que las personas con discapacidad dentro de sus empresas trabajan realizando laborales de servicios complementarios, 61 trabajan en cargos administrativos, y únicamente 23 trabajan en cargos operativos.

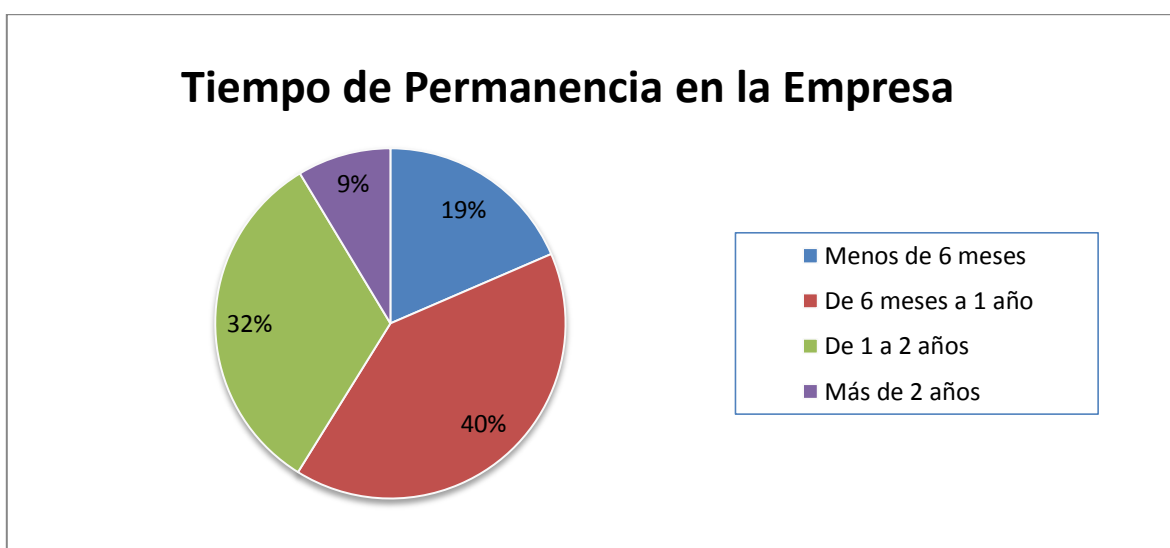
8. ¿Cuánto tiempo permanecen regularmente las personas con discapacidad en la empresa?

Tabla 14: Tiempo de permanencia del trabajador

Tiempo de Permanencia	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
De 6 meses a 1 año	98	40%
De 1 a 2 años	79	33%
Menos de 6 meses	45	19%
Más de 2 años	21	9%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 13: Tiempo de permanencia del trabajador



Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

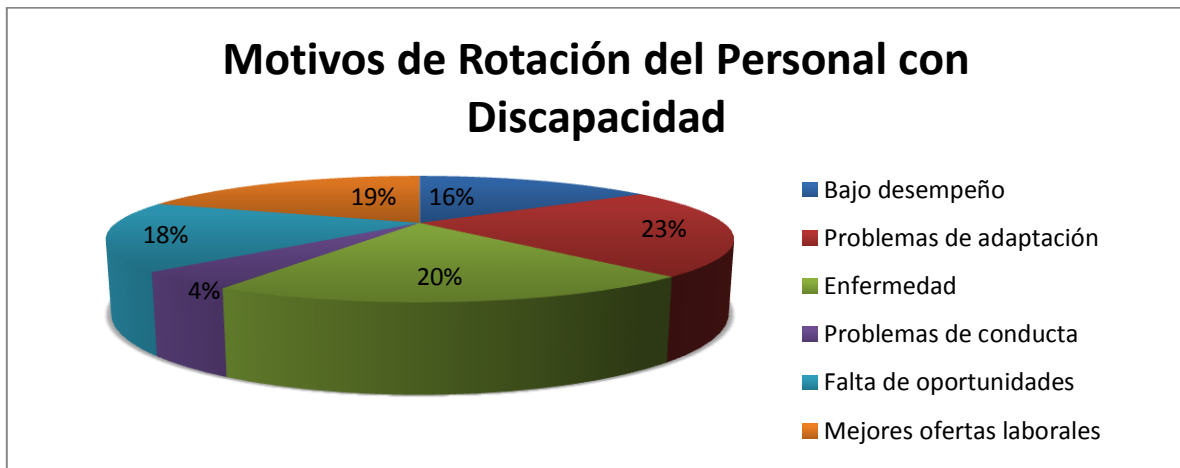
El porcentaje de rotación de personas con discapacidad dentro del mercado laboral es alto ya que el tiempo de permanencia promedio es menor a 2 años, y únicamente un 9% logra pasar los 2 años.

9. En caso de alta rotación: ¿A qué motivos atribuye Ud. este problema?

Tabla 15: Motivos para rotación de los trabajadores

Motivos de Rotación	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Problemas de adaptación	55	23%
Enfermedad	49	20%
Mejores ofertas laborales	47	19%
Falta de oportunidades	43	18%
Bajo desempeño	38	16%
Problemas de conducta	11	5%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 14: Motivos para rotación de los trabajadores

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

La rotación del personal ocurre en mayor porcentaje por problemas de adaptación, enfermedad y mejores oportunidades laborales. Pocas personas con discapacidad cambian de trabajo por problemas de conducta.

10. ¿Ha tenido problemas en el trato con las personas con discapacidad? ¿Con qué tipo discapacidad?

Tabla 16: Problemas con personas con discapacidad

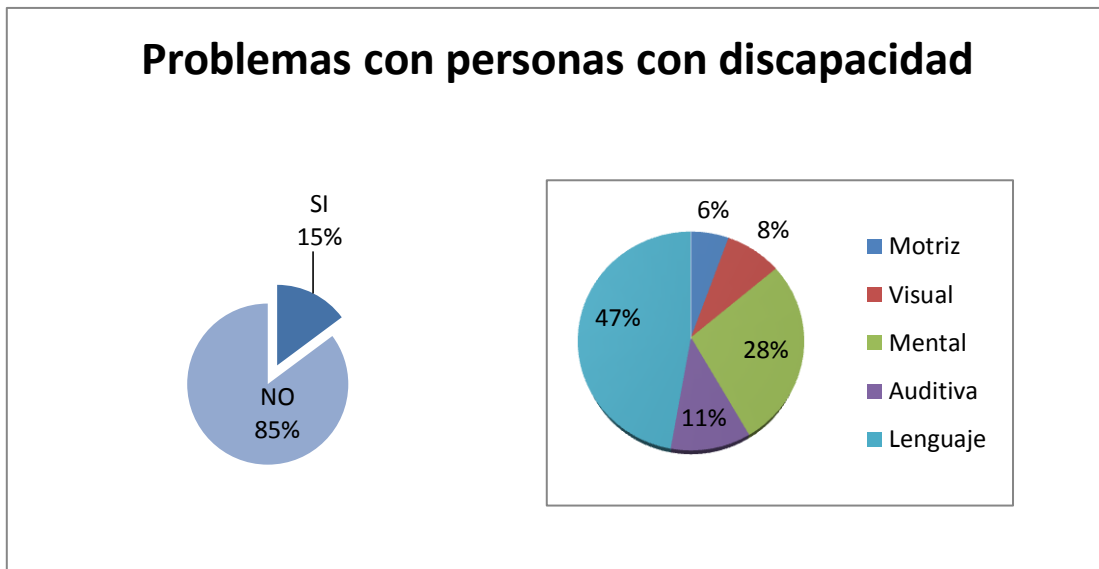
Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	36	15%
No	207	85%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Tabla 17: Problemas con personas con discapacidad por tipo

Tipo de Discapacidad	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Motriz	2	6%
Visual	3	8%
Mental	10	28%
Auditiva	4	11%
Lenguaje	17	47%
Total	36	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 15: Problemas con personas con discapacidad

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

De las personas encuestadas solamente 36 empresas han presentado problemas con el trato a las personas con discapacidad, de estas 36 la mayoría han sido problemas de comunicación por discapacidad de lenguaje seguido por la discapacidad mental.

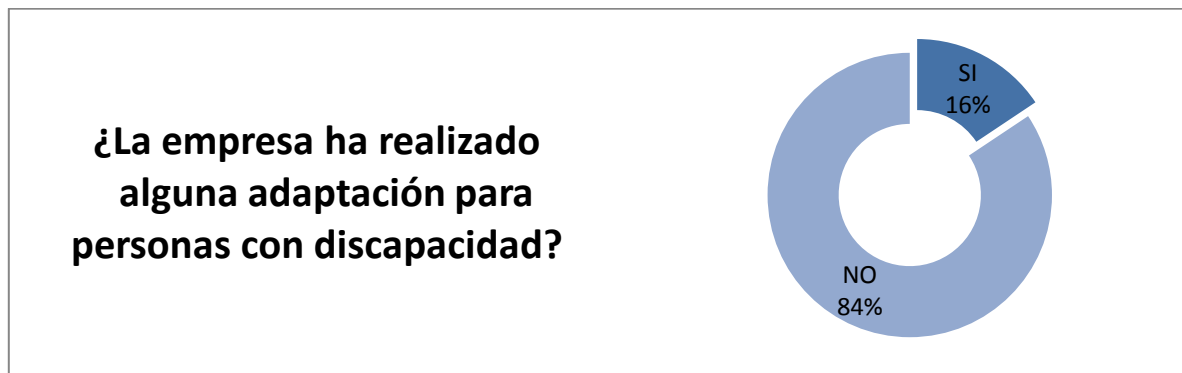
11. ¿La empresa ha realizado alguna adaptación para las personas con discapacidad? ¿Cuáles?

Tabla 18: Adaptaciones en la empresa

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	38	16%
No	205	84%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 16: Adaptaciones en la empresa



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

Casi el 85% de las empresas encuestadas no han realizado modificaciones en su infraestructura o algún otro cambio para mejorar la inclusión de personas con discapacidad.

Entre las modificaciones realizadas podemos citar las rampas para minusválidos, señalización, modificaciones en los baños, entre otras.

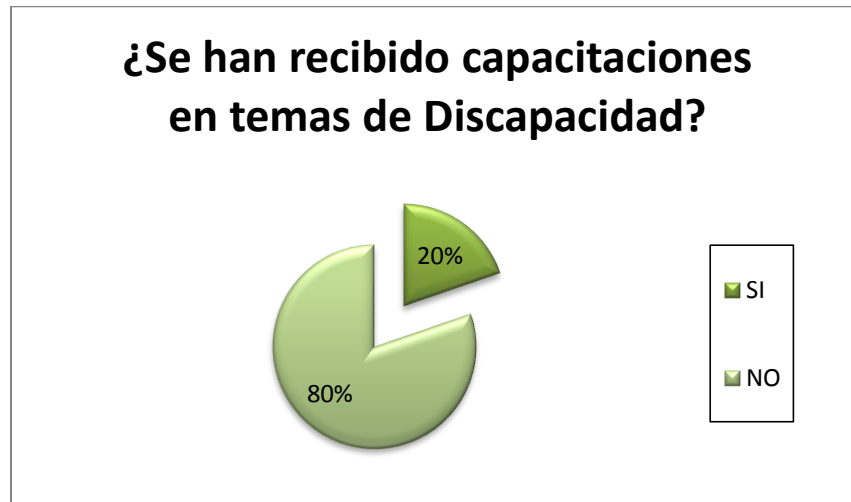
12. ¿Han recibido capacitaciones acerca del trato hacia personas con discapacidad o prevención en su empresa?

Tabla 19: Capacitaciones recibidas para prevención

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	48	20%
No	195	80%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 17: Capacitaciones recibidas para prevención



Fuente: Investigación realizada.
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

De las 243 empresas encuestadas, en 195 se han realizado charlas o capacitaciones acerca de la problemática de la discapacidad.

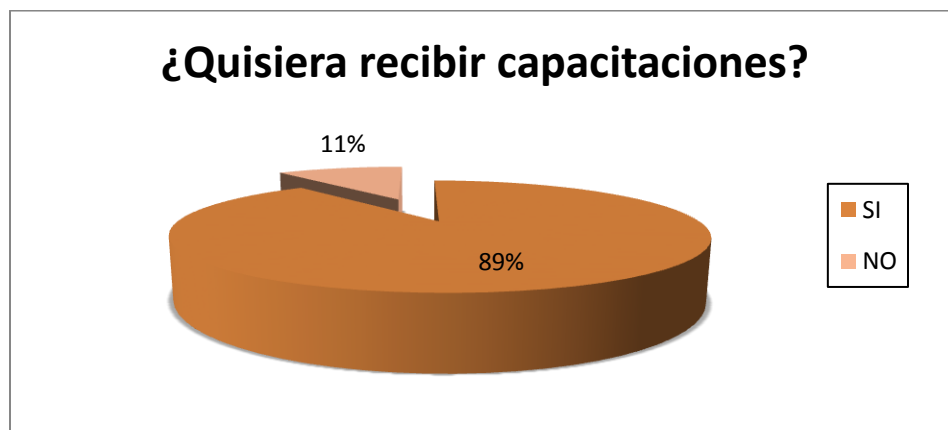
13. ¿Quisiera recibir información para entender mejor a las personas con discapacidad y poder relacionarse con más facilidad?

Tabla 20: Información adicional sobre discapacidad

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	217	89%
No	26	11%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 18: Información adicional sobre discapacidad



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

▪ **Interpretación**

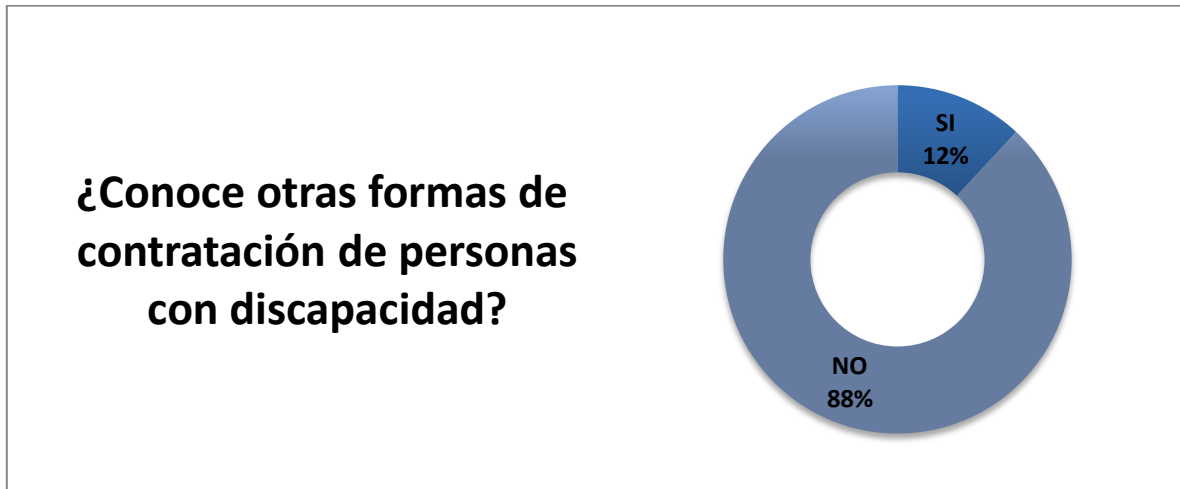
Casi todas las empresas encuestadas desean recibir información que les facilite la contratación y el trato con las personas con discapacidad.

14. ¿Conoce otras formas de contratación de personas con discapacidad que no realicen funciones dentro de la compañía?
¿Cuáles?

Tabla 21: Otras formas de contratación de personas con discapacidad

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	29	12%
No	214	88%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 19: Otras formas de contratación de personas con discapacidad

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Sergio Acosta

▪ Interpretación

Un 88% de los encuestados desconocen otras formas de inclusión laboral para personas con discapacidad. Entre las modalidades de empleo mencionadas se encuentran el empleo protegido, empleo en fundaciones, enclaves, y empleo a través de un sustituto.

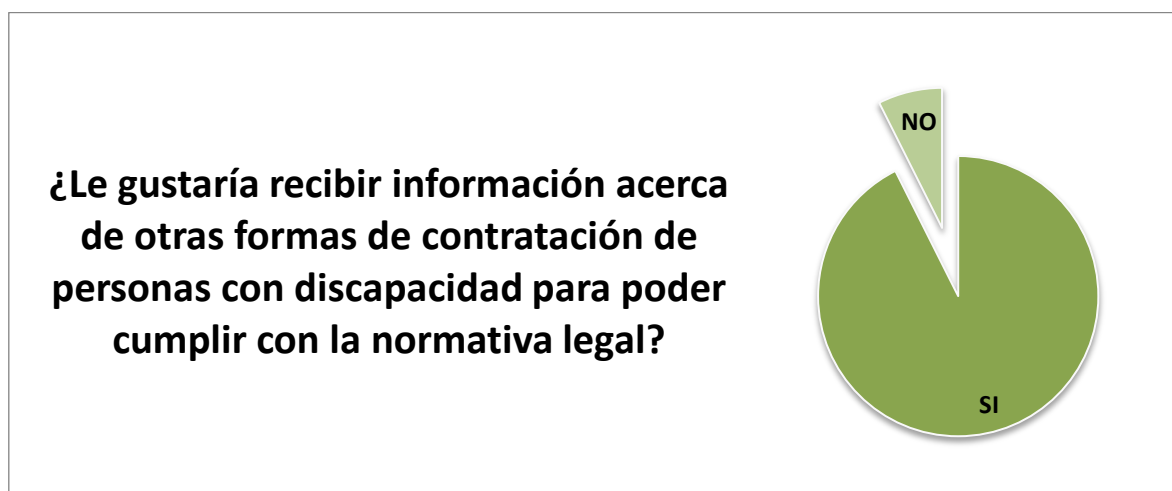
15. ¿Le gustaría recibir información acerca de otras formas de contratación de personas con discapacidad para poder cumplir con la Normativa legal?

Tabla 22: Información de modalidades de contratación

Respuesta	Frecuencia Relativa	Frecuencia Absoluta
Si	225	93%
No	18	7%
Total	243	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Figura 20: Información de modalidades de contratación



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

- **Interpretación**

A casi todas las empresas encuestadas les gustaría recibir mayor información acerca de otras modalidades de inclusión laboral, por la necesidad que tienen en cumplir con la normativa legal.

2.2.2. Grupo Focal

2.2.2.1. Objetivo del Grupo Focal

Para complementar nuestra investigación de mercado se realizó un tipo de entrevista de grupo cuya función es obtener información relevante de las opiniones, actitudes y experiencias de sus participantes sobre el producto que se desea promocionar, para este caso los denominados CECOLEP. El objetivo que se busca al realizar esta técnica de investigación es recopilar rápidamente información y puntos de vista de individuos de diferentes ramas del mercado laboral, esto se logra al tener un ambiente favorable para la interacción en donde sus participantes puedan exponer sus ideas pero con la ayuda de un moderador que pueda controlar que la investigación se lleve a cabo conforme lo planificado.

2.2.2.2. Ventajas del Grupo Focal

- Todos los participantes tienen la oportunidad de expresar sus opiniones y escuchar otro tipo de criterios, el propósito no es establecer consenso, sino obtener información de diferentes puntos de vista.
- Al contar con una persona encargada de guiar el proceso del Grupo Focal, el proceso resulta más confiable ya que favorece la reflexión en torno al tema o producto sobre el cual se investiga.
- El grupo focal es un proceso social, por lo que las personas a diferencia de las encuestas o entrevistas, se sienten más a gusto y se obtienen mejores resultados.
- El grupo focal es un proceso dinámico, gracias a esta flexibilidad se pueden encontrar distintos temas o preguntas que no estaban planificadas, a diferencia de otras investigaciones. Es responsabilidad del moderador controlar que el proceso sea fluido, pero sin dejar a un lado las preguntas importantes.

- Este tipo de investigación resulta menos costosa en relación a otras, pero para asegurar que las percepciones obtenidas sean relevantes, se debe contar con la participación de personas que realmente se encuentren dispuestas a colaborar.
- Existe facilidad al momento de analizar las respuestas de los participantes ya que durante todo el proceso se puede observar y tomar nota de las respuestas de cada participante del grupo focal.

2.2.2.3. Planeación

Para que el estudio resulte exitoso, se tomó en consideración una serie de pasos que nos brindan la seguridad que no existan contratiempos durante el Grupo Focal, procurando que la información recolectada sea relevante para la toma de decisiones con respecto a los CECOLEP y las estrategias que se deben implementar para su comunicación.

- ✓ El Grupo Focal se llevó a cabo en las instalaciones de la Fundación General Ecuatoriana en el salón de eventos el cual

cumplía con el requerimiento de ser un lugar amplio y agradable, con todas las comodidades de climatización y confort que favorezca la conversación de los participantes y les permita sentirse a gusto.

- ✓ Para escoger a las personas que participaron en esta actividad, se buscó profesionales que cumplan con ciertos requerimientos básicos, como por ejemplo, una edad entre 24 y 34 años, con conocimientos de recursos humanos o áreas afines, que tengan experiencia laboral, y sobre todo interesados en conocer acerca de la temática de inclusión laboral de personas con discapacidad. Este perfil de consumidor se seleccionó de acuerdo a nuestro mercado objetivo, el cual se centró en empresas de la ciudad de Quito interesadas en utilizar los CECOLEP como forma de inserción laboral. Se contó con la participación de 6 personas las cuales cumplían con el perfil solicitado, entre los que se encontraban 3 mujeres y 3 hombres.

- ✓ Se contó con la participación de un mediador (Sergio Acosta) cuya función fue la desarrollar el tema de discusión de manera controlada y organizada. En primer lugar se realizó una explicación de quién es la F.G.E. y de su programa CECOLEP, para posteriormente continuar con una serie de preguntas en las que los participantes discutieron y comentaron acerca de la

temática de la discapacidad y cuál es la realidad de sus empresas frente a los proyectos de inserción socio laboral.

- ✓ Se realizó una guía de 9 preguntas las cuáles fueron desarrolladas en un tiempo no mayor a una hora y media, de esta manera se dio la oportunidad a que todas los participantes puedan exponer sus criterios, y evitando que las personas se puedan aburrir o no prestar el interés requerido para que la información resulte relevante.
- ✓ Para poder obtener información más confiable, durante todo el proceso del Grupo Focal se recolectó todas las respuestas de los participantes, y sobre todo las percepciones más importantes facilitando el posterior análisis.
- ✓ Para incentivar la participación en estos Grupos Focales, del público objetivo, se entregó un pequeño incentivo para compensar la asistencia, se aprovechó esta oportunidad para entregar recuerdos elaborados por los estudiantes de la Fundación, folletos informativos de la labor que realizan y a su vez promocionar sus distintos proyectos de inserción laboral, el refrigerio ofrecido fue elaborado y servido por los estudiantes del taller de servicios generales.

A continuación se establecen los detalles técnicos que permitieron su realización:

Desarrollo Integrantes, Fechas

El desarrollo del Grupo Focal se realizó en base al siguiente cumplimiento de horarios y fechas:

Tabla 23: Programación de la realización del Grupo Focal

Moderador:	Sr. Sergio Acosta
Fecha del Grupo Focal	Viernes 07 de febrero del 2014: 10:00
Lugar del Grupo Focal	Instalaciones Fundación General Ecuatoriana
Número	6 participantes
Detalle de los Integrantes:	Profesionales en recursos humanos o áreas afines, con experiencia laboral, interesados en conocer acerca de la temática de inclusión laboral de personas con discapacidad.
Duración Total (Horas)	1 hora con 17 minutos.

Elaborado por: Sergio Acosta

Guía de Preguntas Grupo Focal

- ¿Dentro de sus organizaciones qué proyectos de responsabilidad social se manejan?

- ¿Su experiencia es de gran importancia para nosotros, por favor nos pueden comentar cómo ha sido la experiencia de trabajar con personas con discapacidad en sus empresas?
- ¿En sus empresas se han realizado cambios en infraestructura o realizado charlas de sensibilización al personal para promover un ambiente favorable para las personas con discapacidad?
- ¿Según la normativa vigente, existe la obligatoriedad de cumplir con un 4% de personas trabajando en una compañía, cuáles han sido las dificultades en el momento de contratación de personas con discapacidad?
- ¿Después de una breve introducción de la Fundación General Ecuatoriana y los CECOLEP, qué opinan del programa de inclusión socio laboral a través de los Centros de Empleo Protegido?
- ¿Qué aspectos les gustan más de la propuesta de los CECOLEP?

- ¿Qué otra información o soporte le gustaría que la Fundación le brindara para formar parte de esta modalidad de inserción socio laboral?

- ¿Analizando la situación de su empresa, cree usted que resulta viable este tipo de inserción socio laboral?

- ¿De qué manera cree usted que se puede dar a conocer los proyectos que tiene la Fundación para que más empresas opten por las modalidades de inserción laboral como los Centros de Empleo?

2.2.2.4. Resultados y Análisis del Grupo Focal

1. ¿Dentro de sus organizaciones qué proyectos de responsabilidad social se manejan?

Tabla 24: Proyectos de Responsabilidad Social

Participante	Proyectos
Profesional No.1	No presentan proyectos, o no se conocen.
Profesional No.2	Ayuda social en comunidades aledañas.
Profesional No.3	Programas de capacitación en temática de discapacidad, modificando infraestructuras.
Profesional No.4	Programas de inclusión socio laboral, enclaves.
Profesional No.5	Ayuda social en comunidades aledañas.
Profesional No.6	Programas ecológicos de cuidado ambiental.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Las respuestas obtenidas muestran que a excepción de una empresa si existen programas de responsabilidad social en las organizaciones. Esta tendencia se puede proyectar a la mayoría de empresas importantes en el país ya que buscan proyectar una imagen positiva hacia la sociedad, por este motivo emprenden

diferentes proyectos entre los que podemos mencionar los programas ecológicos, programas de reciclaje, disminución de desperdicios, ayuda social, entre otros. De los criterios proporcionados por los participantes podemos mencionar que todos los participantes vinculan el término responsabilidad social directamente con los problemas y las oportunidades laborales de las personas con discapacidad. Uno de los participantes nos indicó que ya se ha implementado otra modalidad de inclusión laboral llamado Enclave por lo que existe un grupo de personas con discapacidad realizando tareas secundarias dentro de la organización.

2. ¿Sus experiencias son de gran importancia para nosotros, por favor nos pueden comentar cómo ha sido la experiencia de trabajar con personas con discapacidad en sus empresas?

Tabla 25: Experiencia de trabajar con personas con discapacidad

Participante	Experiencia	Detalles
Profesional No.1	Positiva	No ha tenido mucha interacción con las personas con discapacidad de su empresa.
Profesional No.2	Positiva	Existe igualdad de oportunidades entre los trabajadores con y sin discapacidad.
Profesional No.3	Positiva	No ha existido ningún tipo de discriminación.
Profesional No.4	Positiva	El proceso de inclusión laboral ha sido ejecutado satisfactoriamente.
Profesional No.5	Positiva	Las personas con discapacidad son muy queridas y respetadas dentro de la organización.
Profesional No.6	Positiva	No han existido problemas debido a campañas de sensibilización realizadas dentro de la organización.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Todos los participantes indican que no han existido problemas al trabajar con personas con discapacidad. Ellos concuerdan que existe dificultad en el proceso de adaptación al principio pero que dentro de sus organizaciones no existe discriminación. Dentro de esta pregunta nos indicaron el tipo de discapacidad

que las personas presentan y en su mayoría se trata de una discapacidad leve. Varios participantes nos contaron que las personas con discapacidad no duran mucho dentro de la organización, pero las que tienen muchos años dentro de las mismas son muy apreciadas por todo el personal.

3. ¿En sus empresas se han realizado cambios en infraestructura o capacitaciones al personal para promover un ambiente favorable para las personas con discapacidad?

Tabla 26: Actividades a favor de personas con discapacidad

Participante	Actividades
Profesional No.1	No se perciben cambios.
Profesional No.2	Campañas de responsabilidad social.
Profesional No.3	Se tienen proyectos de capacitaciones en temática de discapacidad.
Profesional No.4	Las instalaciones ya se encuentran modificadas para personas con discapacidad.
Profesional No.5	Cambio en la infraestructura.
Profesional No.6	Se realizaron talleres y charlas de sensibilización para evitar la discriminación.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Dentro de la cultura organizacional se observa que existen campañas para concientizar un trato equitativo para las personas con discapacidad. En tres empresas ya se han realizado charlas por parte del departamento de recursos humanos para mejorar el ambiente laboral de las personas con discapacidad, pero de igual forma se observa que las empresas para evitar costos altos no han realizado cambios en su infraestructura. Es por este motivo que las personas que presentan discapacidad física, como por ejemplo las personas con silla de ruedas, no tienen muchas posibilidades laborales.

4. ¿Según la Normativa vigente, existe la obligatoriedad de cumplir con un 4% de personas con discapacidad trabajando en una compañía, cuáles han sido las dificultades en el momento de contratación de personas con discapacidad?

Tabla 27: Dificultad en Contratación

Características	Causas
Dificultad en Contratación.	Resulta difícil encontrar personas con discapacidad que se encuentren calificadas para todos los puestos de trabajo
	Existe mucha rotación de personal con discapacidad.
	Se busca únicamente personal con discapacidades leves.
	Altos costos por adecuaciones necesarias.
	Por su proceso productivo algunas empresas no pueden contratar personal con discapacidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Existe una normativa vigente que obliga a las empresas a tener un porcentaje de trabajadores con discapacidad, por este motivo las empresas buscan en el mercado laboral personas con discapacidad leve para no tener que incurrir en costos de capacitación o de infraestructura. Los participantes comentaron que resulta difícil encontrar puestos de trabajo adecuados, que beneficien el desempeño del trabajador y de igual manera beneficien a la compañía. Uno de los participantes del grupo

focal nos comentó que en su empresa ha rotado el personal con discapacidad 4 veces en un año, esto se debe a la falta de oportunidades de crecimiento que tienen por lo que optan en cambiar de trabajo cuando se presenta una mejor oportunidad económica. En otra empresa debido a que sus instalaciones se encuentran en el Oriente, y que se necesita de personal muy bien preparado académicamente, resulta muy difícil encontrar candidatos a cubrir estos puestos de trabajo.

5. ¿Después de una breve introducción de la Fundación General Ecuatoriana y los CECOLEP, qué opinan del programa de inclusión socio laboral a través de los Centros de Empleo Protegido?

Tabla 28: Primera Impresión CECOLEP

Participante	Percepción	Impresiones
Profesional No.1	Positiva	No conocía esta modalidad de inclusión laboral.
Profesional No.2	Positiva	Puede convertirse en la solución para cumplir con la Normativa.
Profesional No.3	Positiva	No había oído hablar de la Fundación ni de sus programas.
Profesional No.4	Positiva	Puede resultar beneficioso para la compañía como para la persona con discapacidad.
Profesional No.5	Positiva	Es un buen programa de responsabilidad social.
Profesional No.6	Negativa	Preocupado por el costo de esta modalidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

En la mayoría de participantes la primera impresión acerca del programa de inclusión laboral que ofrece la Fundación General Ecuatoriana ha sido positiva; a pesar de que no se conocía a la Fundación ni el trabajo que ha venido realizando durante varios años, la imagen que se ha proyectado en los participantes es la de una organización seria que busca el beneficio tanto de la empresa como la de sus trabajadores.

Todos los participantes se mostraron interesados en conocer más información acerca de este proyecto, y uno de ellos se animó a solicitar información acerca de los costos de esta modalidad. La percepción de los CECOLEP es la de una oportunidad de satisfacer la necesidad de cumplir con el porcentaje de discapacidad del 4% impuesto para las empresas en el país. En esta pregunta surgieron muchas más inquietudes por parte de todos los participantes como por ejemplo en donde se llevan a cabo los CECOLEP, si se encuentran debidamente legalizados, cuál es el proceso a seguir, donde se puede encontrar más información; todas estas preguntas nos confirmaron el interés que tienen las empresas por conocer otras formas de cumplir tanto con su responsabilidad social, como en cumplir con la Normativa.

6. ¿Qué aspectos les gustan más de la propuesta de los CECOLEP?

Tabla 29: Aspectos Positivos CECOLEP

Aspectos Positivos CECOLEP	Las personas con discapacidad que trabajan en los CECOLEP cumplen con un proceso de adaptación y capacitación.
	La Fundación brinda soporte en todo el proceso.
	Posibilidad de cumplir con la Normativa de personal con discapacidad.
	La imagen positiva que obtiene la empresa a través de su responsabilidad social.
	La responsabilidad de su funcionamiento es compartida entre la Fundación y la empresa.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Al presentar esta nueva modalidad de inserción socio laboral a los participantes se pudo observar que existe desconocimiento de otros tipos de modalidades para poder cumplir con el porcentaje de discapacidad solicitado, únicamente una empresa conocía la modalidad de los enclaves. Los participantes entendieron inmediatamente los beneficios que esta forma de inclusión laboral podría ofrecer a sus empresas entre los que citaron la imagen corporativa, el cumplimiento de obligaciones de contratación, la ayuda de la F.G.E. en el proceso, entre otras. La empresa que se mostró más interesada fue la que debido a su

proceso productivo le resulta muy complicado cumplir con lo impuesto por la ley con respecto a contratación, por lo que esta modalidad resulta ideal gracias a sus ventajas.

Uno de los puntos fuertes señalados por los profesionales fue el aval que brinda la Fundación General Ecuatoriana a los CECOLEP gracias a la experiencia que posee con otras empresas como por ejemplo el grupo El Rosado, ejemplo de éxito en la implementación de centros de empleo.

7. ¿Qué otra información o soporte le gustaría que la Fundación le brindara para formar parte de esta modalidad de inserción socio laboral?

Tabla 30: Información adicional de los CECOLEP

Información adicional CECOLEP	Costos
	Recursos necesarios
	Tiempos de implementación.
	Capacidad de implementación.
	Responsabilidades de la empresa y de la Fundación.
	Seguimiento por parte de la FGE
	Visita personalizada a la empresa para proponer esta modalidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Como en todas las empresas el factor económico es lo que más inquieta a las organizaciones para emprender distintos programas, en el caso del grupo focal todos los participantes al momento de interesarse en los CECOLEP, su primera pregunta fue cuál es el costo de su implementación.

Cada participante nos indicó el sector en el que laboraba su compañía ya que existía la inquietud de conocer si este tipo de contratación laboral se podía aplicar a sus respectivos casos. De igual manera solicitaron información acerca del proceso y tiempos de implementación de los Centros de Empleo, y cuál es la función y responsabilidad de la Fundación en cada etapa del proceso.

Varios participantes solicitaron que personal de la Fundación visiten sus empresas para proponer esta iniciativa de inclusión laboral a los gerentes quienes son los que toman las decisiones dentro de las compañías, por lo que la acogida de nuestro producto fue positiva.

Es importante citar que todas estas inquietudes fueron contestadas después de la realización del grupo focal por parte de representantes de la Fundación General Ecuatoriana.

8. ¿Analizando la situación de su empresa, cree usted que resulta viable este tipo de inserción socio laboral?

Tabla 31: Viabilidad de los CECOLEP

Participante	Percepción	Impresiones
Profesional No.1	Negativa	No creo posible debido a que su empresa ya cumple con el requerimiento de porcentaje de contratación.
Profesional No.2	Positiva	Con todos los aspectos positivos mencionados estaría muy interesados en los CECOLEP
Profesional No.3	Positiva	Esta modalidad se adaptaría fácilmente a las necesidades de su empresa.
Profesional No.4	Negativa	Ya que están utilizando otra modalidad de empleo (enclave), no ven la necesidad de estos centros de empleo.
Profesional No.5	Positiva	La empresa se encuentra en la búsqueda de un programa de responsabilidad social, por lo que esta iniciativa resulta bastante atractiva.
Profesional No.6	Negativa	No creo posible debido a que su empresa se encuentra en recesión y no cuenta con recursos financieros.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

La información proporcionada acerca de los CECOLEP y sus ventajas permitieron que cada participante, una vez analizada la situación de su empresa, pueda determinar si es viable la utilización de estos Centros de Empleo Protegido. A pesar de que la mitad de miembros del grupo focal nos indicaron que no sería viable en este momento la utilización de los CECOLEP como modalidad de empleo de personas con discapacidad en sus empresas, existen tres empresas que según su situación actual se verían muy beneficiadas con este programa.

Las respuestas negativas no se originan por problemas de la Fundación ni de los CECOLEP, sino por problemas que corresponden a la compañía como cuestiones económicas. Las otras dos empresas que respondieron que no es viable fueron debido a que ya existe otra modalidad de empleo que se lleva a cabo dentro de la empresa, y que actualmente ya cumplen con el requerimiento del porcentaje de personas con discapacidad contratadas.

En estos tres casos que se tuvo respuestas negativas se dejó las puertas abiertas para los CECOLEP ya que nos indicaron que si se tuvieran problemas con los enclaves o con la contratación de

personas con discapacidad, y no pudieran cumplir con la cuota impuesta por la Ley, o tuvieran un presupuesto asignado para otros proyectos, les encantaría conocer más acerca de la Fundación y el trabajo que realiza.

9. ¿De qué manera cree usted que se puede dar a conocer los proyectos que tiene la Fundación para que más empresas opten por las modalidades de inserción laboral como los Centros de Empleo?

Tabla 32: Comunicación y promoción CECOLEP

Recomendaciones para promocionar los CECOLEP	Visitas a las Empresas / Entrega de información.
	Comunicación en Redes Sociales.
	Utilización de medios masivos.
	Comunicar los casos de éxito en la implementación de los CECOLEP de la Fundación.
	Buscar más apoyo por parte de organismos de gobierno.
	Colocar stands en eventos relacionados con la temática de discapacidad en donde se brinda mayor información de la Fundación y sus programas.
	Promocionar la Fundación a través de su página web.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Análisis e Interpretación:

Los participantes al conocer sobre los programas de la Fundación y en especial sobre los Centros de Empleo se mostraron muy interesados en esta propuesta, por lo que se encuentran seguros que si otras empresas conocieran de este programa serían muchas las interesadas en participar junto con la F.G.E. para poder cumplir con la obligación del 4% de personas con discapacidad contratadas.

Sus recomendaciones fueron comunicar las ventajas que esta modalidad presenta a empresas que en su mayoría aún no están cumpliendo con la normativa; además de los medios masivos como son radio y televisión, también recomendaron utilizar medios digitales como son las redes sociales y la página web de la Fundación. En su opinión se debe poner énfasis en comunicar que estos Centros de Empleo ya se encuentran funcionando hace varios años en el país, y que existen empresas importantes en los que su resultado ha sido todo un éxito en materia de inclusión socio laboral. Como se observó en la pregunta anterior, los profesionales demandan que un representante de la Fundación acuda a sus empresas para conversar con el o los gerentes, quienes son los que puedan autorizar este tipo de iniciativas para la contratación de personas con discapacidad.

Ya que el trabajo en materia de discapacidad, realizado por el ex Vicepresidente Lenin Moreno ha contribuido a mejorar la situación de las personas con discapacidad, los participantes del grupo focal están de acuerdo en que podría resultar beneficioso para la Fundación buscar el apoyo de organismos de gobierno, no solo por el apoyo económico, sino como una forma de promocionar a los CECOLEP en el sector público.

Una vez terminada la realización del Grupo Focal y analizadas las respuestas de sus participantes, se describe la información principal levantada que servirá como base para nuestro plan de marketing.

2.2.2.5. Observaciones Principales

- Las empresas buscan mostrar una imagen positiva hacia la sociedad, por lo que destinan montos importantes de su presupuesto a proyectos de responsabilidad social.

- Los CECOLEP se presentan como una alternativa viable para las empresas que tienen dificultad en cumplir con la normativa de contratar un 4% de trabajadores con discapacidad, por lo que las empresas solicitan recibir mayor información acerca de esta modalidad de empleo.
- Son escasas las oportunidades laborales para personas con discapacidades moderadas y graves, debido a esto resulta difícil encontrar personal con discapacidades leves para poder emplearlas.
- Existe dificultad en encontrar puestos de trabajos para personas con discapacidad, y en su mayoría son puestos que no poseen condiciones favorables para el trabajador, por lo que hay bastante rotación.
- Existe un mercado interesado en los servicios que brinda la Fundación, por lo que se vuelve vital un plan de marketing para poder comunicar a las empresas acerca de las ventajas de esta modalidad.
- Las empresas consideran al factor económico como una barrera al momento de emprender programas de responsabilidad social.

- El apoyo de la Fundación General Ecuatoriana en todo el proceso de inclusión laboral resulta vital para asegurar su correcto funcionamiento, y brinda seguridad y confianza a las empresas que desean participar en estos programas.

CAPÍTULO III

PROPUESTA PLAN DE MARKETING

4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Objetivo General

Desarrollar una propuesta comercial que permita el adecuado posicionamiento del producto CECOLEP en el mercado laboral de personas con discapacidad, logrando alcanzar los objetivos de comercialización para convertirse en una fuente de financiamiento para la Fundación General Ecuatoriana.

Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general propuesto se han definido los siguientes objetivos específicos:

- Identificar el mercado objetivo al cual se direccionará el producto CECOLEP, determinando las oportunidades de crecimiento futuro.
- Utilizar las herramientas de segmentación, posicionamiento, y diferenciación para promocionar la marca CECOLEP.
- Comunicar en los canales de comunicación, los beneficios que los Centros de Empleo pueden brindar a las empresas, a las personas con discapacidad y sus familias, y a la sociedad en general, gracias a los proyectos sociales.
- Realizar estrategias de marketing mix para conocer la situación de la Fundación, y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento.

4.2. SEGMENTACIÓN

“La Segmentación es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, su esencia es conocer realmente quienes son los consumidores.” (Romero, Sanchez, Tafoya, 2007)

Existen muchas Fundaciones en nuestro país con diferentes enfoques de ayuda para personas con discapacidad, la F.G.E. y su programa CECOLEP se centra en la ayuda al segmento de personas con discapacidad moderada y grave, en su mayoría con discapacidad intelectual, que no tienen oportunidad de encontrar un trabajo en el empleo ordinario.

Mediante esta estrategia la Fundación busca detectar y analizar las oportunidades que ofrece el mercado para poder promover sus programas y productos, y adecuar las estrategias comerciales y de marketing hacia estas empresas.

4.2.1. Segmentación del Mercado Potencial

Estas estrategias están encaminadas a determinar hacia qué grupos de consumidores orientamos la comercialización de nuestro producto, en este caso los Centros de Capacitación y Oportunidades Laborales en Empleo Protegido. Ya que el mercado al que nos enfocamos es bastante extenso, utilizaremos los siguientes tipos de segmentación para poder satisfacer de mejor manera sus necesidades, y evitar un gasto innecesario en clientes no potenciales.

4.2.1.1. Segmentación Sociodemográfica

Como se observó en la segmentación para la investigación de mercado, el mercado al que nos enfocamos lo conforman las empresas asentadas en la ciudad de Quito.

Utilizando esta segmentación se busca unificar a grupos de empresas en función a su ubicación y al nivel económico que estas posean, en base a lo señalado la F.G.E. se centra en empresas medianas y grandes de la ciudad de Quito. Se han escogido estos criterios por la necesidad de cumplir con la normativa, pues, tanto a las empresas

medianas como grandes se les dificulta cumplir con este requerimiento, mientras que a las pequeñas empresas por su tamaño de nómina no necesitan más allá de una o dos personas con discapacidad.

4.2.1.2. Segmentación Psicográfica

La segmentación psicográfica busca segmentar a los clientes por su personalidad, estilos de vida, intereses, gustos, inquietudes, opiniones, valores.

La F.G.E. enfoca sus estrategias en un grupo de empresas que se encuentren interesadas en cumplir con lo estipulado en la normativa respecto al porcentaje de contratación de personas con discapacidad, y que dentro de sus valores corporativos se encuentren presentes los programas de responsabilidad social.

Mediante esta segmentación la Fundación no busca obtener un gran número de clientes, sino ser capaces de seleccionar a las empresas idóneas que conforme una cartera de clientes altamente rentables y que puedan aportar al beneficio de las personas con discapacidad.

4.2.2. Segmentación de la Cartera Real de Clientes

Además de buscar nuevos clientes, la Fundación debe procurar reforzar las relaciones que mantiene con las empresas que ya han contratado los centros de empleo.

De acuerdo con el tipo de actividad que realizan, giro del negocio, podemos identificar dos tipos de segmentos en las empresas que se encuentran laborando actualmente con la Fundación, en el primer segmento se encuentran las empresas cuyas actividades pueden ser desarrolladas por las personas con discapacidad bajo la supervisión y ayuda efectiva del personal del centro de empleo, como es el caso de Supermaxi, Zaimella, Yanbal y Confiteca empresas para las cuales se empacan y sellan algunos de sus productos.

El segundo segmento está constituido por empresas que no cuentan con tareas productivas que puedan ser desarrolladas por el personal contratado, como el caso de la Petrolera Schlumberger. Para este tipo de empresas la Fundación facilita sus talleres de capacitación con la finalidad de que los trabajadores contratados puedan desarrollar sus habilidades y competencias amparadas por el compromiso de responsabilidad social.

Una vez identificados los segmentos hacia los cuales enfocarnos se han determinado cuatro tipos de estrategias de segmentación a ser implementadas:

4.2.2.1. Estrategia Up-Selling (Venta Dirigida)

El up-selling o “la venta dirigida” consiste en ofrecer un producto o servicio más completo y que se adapta mucho mejor a las necesidades particulares de la empresa. Como se indicó previamente, la Fundación General Ecuatoriana no se enfoca sólo en un tipo de inclusión laboral, por lo que se puede ofrecer a las empresas otras modalidades de empleo protegido, además de los CECOLEP, como por ejemplo el diseño y asesoramiento para la creación de Enclaves dentro de la misma empresa, asesoramiento, selección, colocación selectiva y seguimiento para la contratación de personas con discapacidad, equipos móviles para asesoría y capacitación en inclusión laboral, entre otras, todo dependiendo de la necesidad que presente la empresa.

4.2.2.2. Estrategia Cross-selling (Venta Cruzada)

El cross-selling o “la venta cruzada” es una estrategia de ventas complementarias basada en el conocimiento adquirido de nuestro cliente. La F.G.E. ofrece distintos productos elaborados en sus talleres, artesanías en cerámica y madera, manualidades en papel, lana, entre otros artículos que se pueden comercializar a los clientes de los Centros de Empleo como regalos o recuerdos para ocasiones especiales como Navidad, día de la madre, San Valentín, y demás fechas en las cuales la empresa se hace presente tanto a sus clientes internos como externos.

4.2.2.3. Estrategia de Fidelización

La fidelización es un conjunto de estrategias que están enfocadas en lograr que un cliente que utiliza ocasionalmente los servicios de la Fundación se convierta en cliente habitual.

Si los clientes que posee actualmente la Fundación se sienten satisfechos con el servicio recibido, y consideran que el beneficio de trabajar bajo esta modalidad de inclusión socio laboral es adecuado,

se convertirán en nuestro mejor referente, puesto que el consumidor ya fidelizado de seguro nos recomendará a otras empresas de su sector, seguirá utilizando nuestros servicios y a futuro contratará servicios adicionales que complementen el ya adquirido. La estrategia de fidelización es una de las fortalezas que actualmente posee la Fundación General Ecuatoriana.

4.2.2.4. Estrategia servicio de post-venta

Cuando una empresa emprende alguno de los programas de inclusión socio laboral que ofrece la Fundación, inicia una serie actividades para asegurar que el proceso resulte efectivo tanto para las personas con discapacidad y su familia, como para la misma empresa. Entre las actividades que se realizan podemos citar: análisis y adaptación del puesto, controles periódicos del desempeño de los trabajadores, apoyo del equipo multidisciplinario, informes de las actividades realizadas, asesoría acerca de la temática de discapacidad, capacitaciones al personal. Todos estos servicios son ejemplos de acciones complementarias que la Fundación se encarga de realizar para satisfacer al cliente y estrechar las relaciones laborales.

4.3. POSICIONAMIENTO

“El posicionamiento consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta.” (Kotler, Armstrong, 2003)

Las estrategias que se deben implementar para poder posicionar a los CECOLEP no se deben enfocar al producto en sí, sino a las necesidades y deseos que puedan tener las empresas a las que se desea influenciar, es decir, se deberá determinar el lugar que ocupa el producto en la mente del cliente.

Hoy en día la mente de los consumidores se encuentra bombardeada de publicidad de todo tipo debido a la gran cantidad de ofertas que existen en el mercado, esto no resulta ajeno a la realidad de la Fundación ya que a pesar de ser la pionera en temas de inclusión socio laboral, no es la única opción en el mercado.

4.3.1. Posicionamiento como Líder

Al ser la pionera en el trabajo de personas con discapacidad, la Fundación General Ecuatoriana posee una ventaja sólida para poder posicionarse como el Líder en inclusión socio laboral, pero no por ser los primeros

necesariamente se los considera como los mejores. Los esfuerzos de comunicación y de comercialización se deben enfocar en posicionar a la Fundación como la primera opción, por ser la que ofrece un servicio integral, con los mejores resultados, a un costo razonable. Esta ventaja se la puede demostrar a través de la experiencia acumulada en muchos años, incluso mucho antes de que la normativa fuera expedida. También son una muestra de ello los casos de éxito en procesos de inclusión laboral de otras empresas que ya se encuentran trabajando en conjunto con la F.G.E.

Esta posición de líderes en inclusión socio laboral puede durar muchos años si la Fundación busca nuevas oportunidades de desarrollo en el área de su competencia a fin de evitar que la competencia le arrebatte este liderazgo. Siempre existe una oportunidad de crecimiento y nuevas estrategias para mantenerse como la primera marca que se le viene a la mente al consumidor en el mercado laboral de personas con discapacidad.

4.3.2. Marca del Producto/ Servicio “CECOLEP”

Posicionamiento A Través del Nombre

Al momento de posicionarse, el nombre es uno de los factores clave, cuando se busca comercializar un producto este debe tener un nombre que le permita de inmediato identificarse con el producto o servicio que representa.

“Según la Asociación Americana de Marketing, marca es un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores.” (Muñiz, 2010)

Para el programa de centros de capacitación y oportunidades laborales en empleo protegido que brinda la Fundación General Ecuatoriana la marca escogida es la abreviación de sus siglas, por lo que el resultado final son los CECOLEP; esta marca cumple con las recomendaciones de los expertos ya que es fácil de leer, deletrear, pronunciar y recordar por el público en general.

Imagen que se Busca Proyectar o Transmitir Mediante la Marca CECOLEP

Con los CECOLEP se busca proyectar una imagen de:

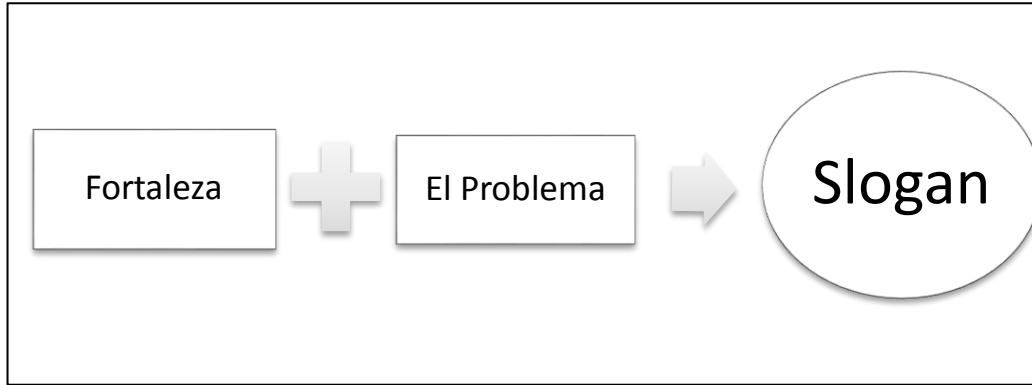
- Credibilidad, compromiso, esfuerzo y perseverancia.
- Responsabilidad social
- Ambiente laboral seguro y propicio para el trabajo
- En pro de la inclusión socio laboral

4.3.2.1. Slogan

Es la promesa única de venta, el eslogan seleccionado para los CECOLEP es una frase corta, memorable o pegadiza que sea fácil de recordar por parte de las empresas.

El slogan se lo formuló de la siguiente manera:

Figura 21: Diseño de Slogan

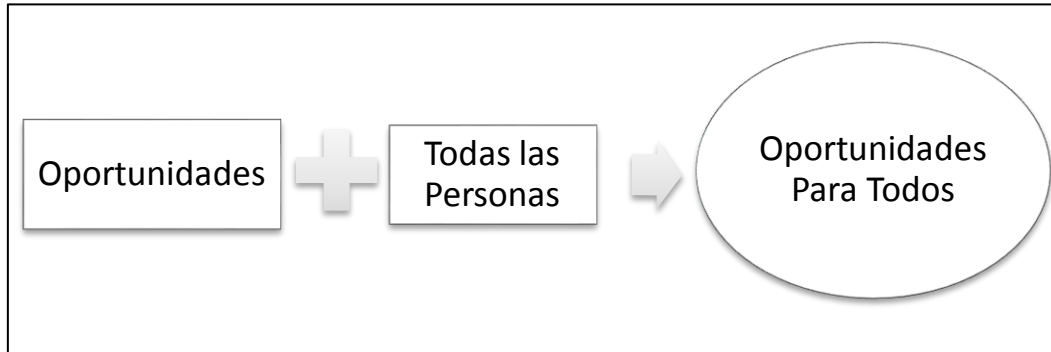


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

La fortaleza más importante de los CECOLEP es la oportunidad de brindar una forma de inclusión socio laboral para beneficio tanto de las empresas como de las personas con discapacidad. A las personas que presentan una discapacidad moderada y grave les resulta muy difícil encontrar una oportunidad laboral en el mercado ordinario, convirtiéndose en un sector que se encuentra olvidado en materia laboral, por ello los CECOLEP se convierten en una oportunidad de tener un trabajo digno en condiciones apropiadas para su desarrollo.

A continuación se muestra el gráfico con su resultado final, el slogan de la marca “CECOLEP”.

Figura 22: Slogan CECOLEP



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

4.3.2.2. Logotipo

A través de un logotipo la Fundación desea comunicar y distinguir su marca CECOLEP y diferenciarlos del resto del mercado; el logo seleccionado posee los elementos básicos recomendados como son sencillez, legibilidad, originalidad e identificación.

Figura 23: Logotipo CECOLEP

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Para reforzar la imagen de nuestra marca y mejorar la recordación de nuestro slogan fusionaremos ambos elementos por lo que el resultado final es el siguiente:

Figura 24: Logotipo y Slogan CECOLEP

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

4.3.2.3. Atributos de Marca

Identificar el Mejor Atributo - Fortaleza del Producto

Gracias al estudio de mercado realizado, podemos identificar que el principal factor por el que las empresas se encontrarían interesadas en los Centros de Empleo es por cumplir con la obligación legal de contratar un 4% de personal con discapacidad como parte de la nómina y evitar las multas correspondientes. Para fortalecer esta ventaja y brindarle un valor agregado la Fundación ofrece la posibilidad de que además de cumplir con la normativa, las empresas cumplan con su responsabilidad social brindando una imagen corporativa positiva.

Conocer la posición de los competidores en función a ese Atributo - Fortaleza

El atributo elegido es el cumplimiento de la normativa por medio de programas de inclusión socio laboral en empleo protegido; en el mercado los competidores de la Fundación únicamente se centran en

la inserción laboral en las empresas por lo que nunca se preocupan por la parte social de este programa ni tampoco dan importancia al clima laboral de las personas con discapacidad.

4.4. DIFERENCIACIÓN

Esta estrategia consiste en producir o vender un producto que sea único y original que logre distinguirse de la competencia, y que no sea fácilmente imitable por ésta. La estrategia de diferenciación se recomienda utilizar cuando el mercado está compuesto por consumidores que son insensibles a los precios. (Komiya, 2013)

Desde sus inicios la F.G.E. ha apostado por una estrategia de diferenciación con un posicionamiento competitivo centrado en la calidad, planificación y ejecución de sus servicios de inclusión socio laboral. A través de la estrategia de diferenciación, la Fundación busca que sus clientes reconozcan las ventajas competitivas de los CECOLEP y, como se describió con anterioridad, la diferencia con sus competidores radica en el servicio integral que brinda.

4.4.1. Diferenciación por Servicio

Gracias a una experiencia de más de 32 años, la Fundación General Ecuatoriana se destaca por la calidad de su servicio a través de todos sus programas en inclusión social laboral, beneficiando a cientos de personas con discapacidad y a decenas de empresas participantes de este proceso.

Cuando una empresa contrata los servicios de la Fundación, ésta se encarga de brindar una asesoría integral en el proceso de inclusión laboral y social de personas con discapacidad; esta asesoría incluye empresa, familia y compañeros de la persona con discapacidad, a través de herramientas técnicas, profesionales y con la colaboración de un equipo especializado en el tema.

4.4.2. Actividades a favor de las Empresas

Entre los servicios que brinda la Fundación antes, durante y después del proceso de utilización de los Centros de Empleo podemos citar:

- Análisis de los perfiles aptitudinales de personas con discapacidad.

- Análisis ocupacional, que consiste en la investigación del puesto de trabajo que se adapte de mejor manera a la realidad de las empresas, y a las habilidades de las personas contratadas.
- Desarrollo de la compatibilidad de los dos perfiles (personas con discapacidad y cargo en la empresa).
- Brindar asesoría en el proceso de contratación.
- Servir como puente de comunicación entre la empresa, la persona con discapacidad, y su familia.
- Visitas a las empresas para capacitaciones buscando la prevención de accidentes laborales que puedan causar discapacidad.
- Apoyo en la inducción de la persona con discapacidad antes y después de la contratación.
- Brindar charlas de sensibilización dentro de las empresas
- Seguimiento durante un año para fomentar la estabilidad laboral de las personas con discapacidad

- Realizar informes periódicos del desempeño de los trabajadores de los Centros de Empleo.
- Facilitar el uso de las instalaciones de la FGE para desarrollar los CECOLEP.

Además de estas acciones que aseguran el correcto funcionamiento del proceso de inclusión socio laboral, la FGE cuenta con el apoyo de un equipo multidisciplinario en las áreas de: medicina, trabajo social, psicología, fisioterapia física y ocupacional, ubicación laboral, refuerzos pedagógicos, tiempo libre, deportes, alimentación y transporte, para una atención integral a los trabajadores con discapacidad.

4.4.3. Criterios de Diferenciación

Se recomienda cumplir con tres criterios para asegurar que el cliente reconozca el factor diferencial del servicio que ofrece la Fundación a través de su programa CECOLEP:

1) Relevancia. Se debe considerar que los factores de diferenciación resulten personalmente relevantes, y estén adaptados a las necesidades y particularidades de la empresa.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, existe mucha dificultad al momento de cumplir con el porcentaje de personas con discapacidad contratadas en una empresa; esta necesidad ha sido cubierta en su totalidad por el programa CECOLEP ya que brinda la oportunidad de cumplir con la normativa al poder desarrollar una oportunidad de trabajo para las personas con discapacidad.

2) Exclusividad. Las empresas que en un futuro puedan contratar los programas de Centros de Empleo Protegido deben considerar que los factores de diferenciación son distintos y superiores a los que puedan conseguir en el mercado, y que además existe la garantía de exclusividad para cada una de ellas.

La experiencia que posee la Fundación la coloca como líder en el mercado, esto se puede comprobar gracias a los ejemplos de casos de éxito en el desarrollo de esta modalidad con otras empresas.

3) Credibilidad. El mercado meta debe considerar que los factores de diferenciación son creíbles. Mediante una visita a la Fundación, las empresas interesadas en contratar sus servicios pueden observar in situ cómo se desarrollan los centros de empleo, cuáles son las ventajas que brinda la Fundación por medio de su Equipo Multidisciplinario, cómo es el ambiente laboral, cuáles son las tareas que cumplen los trabajadores con discapacidad, entre otras ventajas que posee la F.G.E.

4.4.4. Otras Estrategias de Diferenciación

Existe muchas otras maneras para poder destacar frente a los competidores, dos estrategias también resultan viables para ser aplicadas por la Fundación General Ecuatoriana en favor de los CECOLEP y su comercialización.

- **Diferenciación de Personal**

La empresa puede diferenciarse si la capacitación que posee su personal es superior al de la competencia. La Fundación debe buscar una fuerza de venta especializada, que ofrezca a las empresas interesadas en sus servicios un asesor en lugar de un vendedor. Este asesor debe brindar toda la información necesaria a las empresas para que puedan seleccionar la mejor modalidad de empleo para las personas con discapacidad de acuerdo a sus necesidades.

Otra de las ventajas de la Fundación es el ya mencionado Equipo Multidisciplinario que brinda a las personas con discapacidad atención en todos los campos ocupacionales para su correcto desarrollo y cuidado.

- Diferenciación de Imagen

Imagen Social: Las empresas reaccionan positivamente ante los productos que resalten su imagen y prestigio frente a la competencia. En el caso de los CECOLEP las empresas además de cumplir con sus obligaciones de contratación, se ven beneficiadas de la imagen de responsabilidad social que obtienen al formar parte de un programa de inclusión socio laboral en favor de uno de los grupos que más necesita apoyo en la sociedad. Esta nueva imagen social no sólo cambia la percepción que el mercado pueda tener de la empresa y sus marcas, también beneficia a la imagen que proyectan a sus trabajadores.

4.5. MARKETING MIX

4.5.1. PRODUCTO

“En mercadotecnia un producto es todo aquello, tangible o intangible, que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que puede satisfacer una necesidad o un deseo.” (Czinkota, Kotabe, 2001)

El producto ideal para satisfacer la necesidad de la empresa de cumplir con la Normativa y brindar una imagen de responsabilidad social son los llamados CECOLEP, cuyo objetivo principal es proveer una fuente de trabajo digna para las personas con discapacidad.

4.5.1.1. Fases Estratégicas del Producto CECOLEP

- **Beneficio Esencial**

El beneficio esencial de los Centros de Capacitación y Oportunidades Laborales es brindar ayuda a las personas con discapacidad a través de la generación de nuevas plazas de empleo inclusivo, productivo y sostenible, para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de este sector vulnerable de la sociedad.

- **Genérico**

Una vez definido que la búsqueda de la Fundación es la ayuda a las personas con discapacidad, la forma más fácil para poder lograrlo es dando a conocer los servicios y programas que brinda en favor de la inclusión socio laboral. El beneficio que podemos

obtener con esto es que un mayor número de empresas estén interesadas en participar y que la comunidad se involucre en este proyecto.

Se espera que el mensaje de ayuda social llegue a todas las personas de la comunidad y sientan la responsabilidad de dar su granito de arena y ayudar a este sector que merece tener las mismas oportunidades.

- Esperado

A través de la participación de nuevas empresas con los CECOLEP, la Fundación General Ecuatoriana espera encontrar una fuente de financiamiento para sus otros programas de ayuda social. Se busca que en un mediano plazo, los Centros de Empleo Protegido se puedan auto sustentar, para poder distribuir el capital que se invierte actualmente en ellos hacia otros proyectos de ayuda a personas con discapacidad.

- Agregado

Al ayudar a las personas con discapacidad a la inserción socio laboral no sólo estamos realizando una labor social, ni cumpliendo con la Normativa, estamos logrando un desarrollo

como país ya que se contribuye a la matriz productiva con la generación de fuentes de empleo.

- Potencial

Se espera que gracias a la participación de empresas en el programa de los Centro de Empleo, en un futuro, nuevas entidades busquen generar sus propios proyectos de ayuda social sin necesidad de cumplir con una normativa, sino por su nueva cultura organizacional de responsabilidad social.

4.5.1.2. Ciclo de Vida

La mezcla de mercadotecnia o marketing mix debe tener en cuenta en qué fase del ciclo de vida se encuentra el producto o servicio para poder diseñar las estrategias enfocadas a la etapa en la que el producto se encuentre.

El Ciclo de Vida es el proceso mediante el cual los productos o servicios que se lanzan al mercado atraviesan una serie de etapas que van desde su concepción, desaparición y reemplazo por otros productos más actualizados o más adecuados para el cliente.

Figura 25: Ciclo de Vida de un producto

Fuente: Reinventarse o morir, Poveda J

- **Determinación de la Etapa de Ciclo de Vida**

El programa CECOLEP se viene ejecutando hace varios años en la búsqueda una real inclusión socio laboral, pero a pesar de esto, aún no ha conseguido posicionarse en la mente del consumidor como una modalidad viable para cumplir con el requerimiento de contratación de personas con discapacidad.

La participación de nuevas empresas en este programa crece lentamente ya que no se ha podido comunicar de forma adecuada a los potenciales clientes cuáles son las ventajas de esta modalidad de inclusión laboral. Una de las ventajas con la que cuentan los

CECOLEP es que aún existen pocos competidores que brinden otras oportunidades de inclusión laboral.

De acuerdo a los criterios señalados podemos concluir que los CECOLEP se encuentran aún en etapa de introducción ya que son relativamente nuevos para la percepción del mercado meta.

- **Etapas de Introducción**

Las estrategias que debemos implementar en esta etapa de ciclo de vida se deben enfocar principalmente en dar a conocer el producto CECOLEP a nuestro mercado meta por lo que se requiere un esfuerzo importante en forma de inversiones en publicidad. La Fundación tiene la responsabilidad, a través del área de marketing y comunicación, de planificar todas las actividades necesarias para asegurar la ejecución exitosa de un programa de cobertura y penetración en el mercado laboral de personas con discapacidad.

4.5.1.3. Estrategias para el Producto CECOLEP

Después de analizar las características y ventajas del producto, y de determinar la etapa del ciclo de vida en la que se encuentra, se detallan a continuación las estrategias a realizar para el producto CECOLEP.

- Diseñar la imagen para nuestro producto mediante el diseño del logotipo y slogan, creando una nueva percepción de la marca CECOLEP.
- Reforzar los servicios de postventa para las empresas que trabajan con los Centro de Empleo.
- Mejorar la percepción de las características, atributos, beneficios, funciones, utilidades, que poseen los Centros de Empleo.
- Adicionarle a nuestro producto servicios complementarios; por ejemplo, dar servicio de capacitación y sensibilización sobre los distintos tipos de discapacidad a todos los miembros de la empresa que contrate los servicios de la Fundación por medio de los CECOLEP. Charlas de prevención para evitar adquirir discapacidad en el sitio de trabajo, implementación del producto

a domicilio, la instalación del producto, asesoría técnica y de mantenimiento del servicio, garantías, políticas de devoluciones.

- Realizar periódicamente encuestas de calidad para conocer grado de satisfacción, y determinar necesidades actuales y futuras del cliente.

4.5.2. PRECIO

“El precio es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción. Es el único elemento de la mezcla de mercadotecnia que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos.” (Czinkota, Kotabe, 2001)

La Fundación General Ecuatoriana debe identificar los atributos de los Centros de Empleo con los que se desea dar a conocer el producto en el mercado laboral de personas con discapacidad para poder crear un precio en función de su posicionamiento.

El precio no es solo dinero o valor que se paga, sino es un conjunto de percepciones y voluntades a cambio de ciertos beneficios reales; las empresas que utilizan los CECOLEP confían en la imagen de confianza y

seguridad que brinda el aval de la Fundación General Ecuatoriana, por ello no dudan en que la inversión que están realizando sea beneficiosa para su imagen y economía.

4.5.2.1. Comunicación a través del Precio

El valor monetario se convierte en un arma de comunicación capaz de influir en la conducta del consumidor y de transmitir mensajes. Como estrategia de comunicación, mediante el precio colocado. La Fundación General Ecuatoriana demuestra que el servicio que realiza cumple con la calidad esperada y brinda un servicio completo; este diferencial frente a la competencia da un estatus de prestigio a la Fundación y busca posicionarla en la mente del consumidor como líder en inclusión socio laboral.

Si el precio resultare ser menor, el cliente podría creer que el servicio que se brinda no es el que uno espera, o que no cumple con todo lo que se ofrece; por otro lado si el precio fuera muy alto las empresas no estarían dispuestas a invertir en estos proyectos, de ahí la necesidad de analizar el precio desde varios puntos de vista como por ejemplo la percepción de costo-beneficio.

4.5.2.2. Costo - Beneficio

Al tratarse de un producto social, la percepción que tienen las personas es la de un costo superior al beneficio que se obtiene, y como se observó en la investigación de mercado, esta percepción se convierte en una barrera para los Centro de Empleo.

Por este motivo es necesario comunicar a los clientes que en el caso de los CECOLEP, la relación es un Ganar-Ganar para ambas partes, los beneficios que se obtienen justifican el valor de este servicio; por consiguiente, no podemos considerar que las empresas están realizando un gasto en el programa de inclusión socio laboral, sino una inversión.

4.5.2.3. Fijación de Precio CECOLEP

El valor mensual de los servicios prestados por la Fundación en sus Centros de Empleo es: de un salario básico unificado, al momento US\$340 dólares, más el impuesto al valor agregado, IVA, por cada empleado con discapacidad contratado. Este valor mensual contempla todos los costos y gastos en que la Fundación incurre a fin

de ejecutar de forma adecuada el servicio prestado y que se desglosan a continuación.

Tabla 33: Costo programa CECOLEP

Rubro	Valor
Servicio de Apoyo, cuidado y capacitación de los trabajadores contratados.	\$250,00
Gastos de alimentación	\$50,00
Transporte	\$40,00
Total	\$340,00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

Como se observa en la tabla, todos los rubros que corresponden al servicio que brinda la Fundación se encuentran justificados, y además de estos rubros existen muchas más actividades complementarias que realiza la Fundación en todo el proceso de ejecución de los Centros de Empleo; se puede comprobar que el beneficio para la empresa justifica sobremanera el costo realizado.

4.5.2.4. Formas de Pago

Para validar la utilización de los CECOLEP se celebrará un contrato entre la empresa contratante y la F.G.E.; una vez fijado el precio de los Centros de Empleo, la Fundación se debe encargar de la facturación necesaria para que el servicio pueda ser cancelado por la empresa contratante. Al ser considerado por temas contractual como un servicio, terminado el mes la empresa tiene la responsabilidad de cancelar la totalidad de los valores correspondientes por cada persona con discapacidad contratada.

4.5.2.5. Estrategias para el Precio de los CECOLEP

Algunas estrategias relacionadas al precio que se pueden ejecutar son:

- Difundir el mensaje que el precio por el servicio se convierte en una inversión y no en un gasto para la empresa que trabaja con los CECOLEP, el beneficio obtenido es mucho mayor al gasto incurrido.

- Transparentar los costos del producto, dar a conocer a los clientes cuáles son los rubros que cubre el servicio que brinda la Fundación.
- Formalizar los pagos, siempre contar con un contrato que respalde el acuerdo laboral para asegurar que tanto la empresa como la Fundación cumplan con sus obligaciones.
- Adaptar el sistema de pagos a las necesidades de cada cliente; en ocasiones los clientes por algún motivo solicitan cancelar los valores por adelantado, o cancelar con algún tiempo extra los valores, por lo que después de analizar la situación de cada empresa y asegurar que se cuenta con los fondos necesarios, se puede brindar facilidades para la cancelación del servicio.
- Brindar descuentos a las empresas que trabajan con los CECOLEP en productos de la Fundación como manualidades, artesanías, renta del centro para eventos, y demás.

4.5.3. PLAZA

La distribución o plaza consiste en un conjunto de tareas y operaciones necesarias, para llevar los productos acabados desde el lugar de producción a los diferentes lugares de venta de los mismos. Permite que el producto se encuentre en el lugar y en el momento adecuado para ser adquirido por el consumidor. (Política de distribución, 2013)

De acuerdo a la investigación de mercados realizada en el capítulo anterior se puede concluir que existe una demanda de programas de inclusión laboral de personas con discapacidad, ya que las empresas tienen problemas en su contratación y que en su mayoría no cumplen con las disposiciones de contratar un 4% de personas con discapacidad en sus nóminas. Con esta premisa, desarrollar estrategias de distribución se vuelve necesario, eficiente y eficaz para hacer llegar el producto social a la población objetivo, el problema entonces será responder a las preguntas: ¿Quiénes serán los encargados? ¿Por medio de qué canales se realizará la distribución? ¿Se utilizarán intermediarios?

4.5.3.1. Equipo de Ventas

Para poder satisfacer esta demanda la Fundación General Ecuatoriana necesita desarrollar un equipo de ventas cuya función sea acercar los

programas de inclusión laboral a los potenciales clientes, y brindar toda la información necesaria para concretar sus ventas.

Este equipo puede estar conformado por personal de la Fundación que ya se encuentren debidamente capacitadas en temática de discapacidad, y que tengan la ventaja de conocer los programas y productos que se desean promocionar, y también resulta necesario contratar a un nuevo personal con experiencia en ventas de servicios que nos pueda guiar en el proceso. Después de determinar quiénes conforman este equipo, es necesario definir cuáles son sus tareas, las cuales citaremos a continuación.

- ✓ **Investigación:** Reunir información necesaria para planear y facilitar la venta de los CECOLEP.
- ✓ **Promoción:** Crear y difundir mensajes persuasivos acerca de las ventajas de utilizar los Centros de Empleo.
- ✓ **Contacto:** Encontrar a empresas que se encuentren en la búsqueda de personal con discapacidad y comunicarse con ellos.
- ✓ **Adaptación:** Determinar el lugar adecuado para la promoción y venta que se ajuste a la necesidad de las empresas.

- ✓ **Negociación:** Encontrar un precio mutuamente satisfactorio para que, tanto la Fundación como la empresa que contrata sus servicios, se beneficie de la transacción.
- ✓ **Financiamiento:** Utilizar de forma responsable los fondos para cubrir los costos de sus actividades.
- ✓ **Aceptación de riesgos:** Correr el riesgo que supone realizar las funciones propias del canal de distribución.

Tanto por los costos como por el reducido número de personas de la Fundación con habilidad para las ventas, resulta imposible para el poder llegar a todas las empresas para poder ofrecer sus programas de inclusión socio laboral, por lo cual se analizará la mejor estrategia para el uso de los canales de distribución.

4.5.3.2. Canales de Distribución

Dado que un servicio es un elemento inmaterial, no resulta factible utilizar una cadena de intermediarios en la distribución del programa de los Centros de Empleo, por ellos se escogió utilizar canales de distribución directos.

➤ Distribución Selectiva y Venta Directa

✓ Distribución Selectiva

Existen tres clases de distribución, intensiva, selectiva y exclusiva. Para el caso de los CECOLEP, no resulta rentable utilizar la distribución exclusiva ya que no se cuenta con el capital ni los recursos necesarios para llegar a todos nuestros clientes, tampoco se puede realizar la distribución exclusiva ya que colocando el producto de los CECOLEP en uno o dos puntos de venta no nos brindará los resultados esperados; la distribución más adecuada para los Centros de Empleo resulta ser por consiguiente la distribución selectiva que consiste en **utilizar una mezcla de canales de distribución para poder llegar al mercado meta tratando de ubicar a los CECOLEP** solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de servicio que se intenta vender.

✓ Canal de Venta Directa

Para generar una relación directa entre las empresas interesadas en los CECOLEP y la Fundación usaremos el canal de distribución directa, es decir el equipo de ventas de la propia Fundación será el encargado de escoger que

medios y estrategias utilizar para promocionar y vender el servicio de inclusión socio laboral.

Para la venta directa es necesario utilizar diferentes medios de comunicación o maneras de llegar directamente al cliente, a continuación se detallan los criterios que se deben tomar en consideración para esta selección.

4.5.3.3. Criterios de Selección

- ✓ La cobertura del mercado.

En la selección del canal es importante considerar el tamaño y el valor del mercado potencial que para el caso de los CECOLEP son las empresas medianas y grandes de la ciudad de Quito, se necesita conocer cuáles son los medios que usan frecuentemente, dónde buscan información para la contratación de personas con discapacidad, cuáles son sus necesidades de contratación, y cuál es su comportamiento de compra.

Es necesario conocer cuál es el número de compradores potenciales y clasificarlos por su relevancia ya que de esta

manera se evita incurrir en costos y esfuerzos innecesarios por parte del equipo de ventas.

✓ Las características del producto

Se debe dejar en claro que los factores más importantes de los Centros de Empleo son la labor social, la posibilidad de empleo para personas con discapacidad, y la utilización de esta modalidad para poder cumplir con la normativa; sobre la base de estas características se seleccionará el medio adecuado para los contactar a los usuarios que se encuentren en la búsqueda de información sobre:

- La forma adecuada de ejecutar proyectos sociales,
- Personas con discapacidad que se encuentren en búsqueda de oportunidades laborales,
- Y para las empresas que debido a distintos factores no pueden cumplir con la normativa.

El valor monetario de los servicios que brinda la Fundación a través de los CECOLEP es un factor que nos puede ayudar a delimitar nuestro mercado meta, ya que no todas las empresas cuentan con el presupuesto necesario para implementar este tipo de modalidad de empleo.

✓ Situación de la Fundación

Antes de seleccionar un canal de distribución para los CECOLEP, la Fundación deberá analizar cuáles son sus posibilidades económicas y cuál es el conocimiento y experiencia que posee de los canales de distribución utilizados en años pasados.

Resulta muy importante determinar qué personas dentro de la Fundación serán las responsables de supervisar tanto a su fuerza de ventas, como los medios escogidos para la distribución; un control periódico de las actividades realizadas, y de sus resultados, pueden impulsar el proceso de comunicación y ventas de la Fundación.

A pesar que no se ha alcanzado el éxito deseado con anteriores campañas y medios de comunicación, el aprendizaje obtenido puede convertirse en una ventaja para la Fundación; no se debe desechar todo lo realizado hasta el momento, ni los medios utilizados, se debe buscar la colaboración de medios que ya han trabajado con la Fundación y que se conviertan en sus aliados para la promoción de sus servicios. La experiencia de marketing y las capacidades gerenciales influyen en las decisiones sobre qué canal emplear, si la Fundación posee un mayor conocimiento

de un canal y ha obtenido resultados favorables con su utilización, puede ser considerado nuevamente para el desarrollo de estrategias por parte del equipo de ventas.

Si una empresa tuviera una cantidad importante de recursos económicos para la distribución de sus productos de seguro trataría de utilizar la mayor cantidad de canales de distribución, pero la realidad de la Fundación es muy distinta a este escenario. La Fundación incurre en muchos gastos para poder mantener operativos sus programas de inclusión y capacitación de personas con discapacidad por lo que no cuenta con mayores recursos para su plaza; esto no quiere decir que no se pueda realizar algún tipo de distribución, será necesario seleccionar adecuadamente los medios para que sean efectivos y que no resulten tan costosos de esta manera la distribución se convertirá en una ventaja para los CECOLEP.

4.5.3.4. Canales de Distribución para los CECOLEP

Al realizar el análisis de los criterios mencionados, se han seleccionado los medios o canales de distribución que se adaptan de mejor forma al servicio que se busca promocionar y vender llamado

CECOLEP, a la situación de la Fundación y sobre todo a satisfacer la demanda de los clientes potenciales.

Medios Digitales

Hoy en día no se puede aún considerar a los medios digitales como fuentes primarias de distribución, pero se los puede utilizar como el complemento de medios masivos para poder acercar a los CECOLEP a las empresas interesadas.

✓ Página Web

Las Páginas Web se han convertido en el medio de difusión de información con mayor número de usuarios en la actualidad, por este medio, las empresas pueden informarse de manera rápida y confiable sobre una amplia gama de productos, servicios y organizaciones del tema que se desee buscar. Por consiguiente, una página web de la Fundación General Ecuatoriana será su principal herramienta para la promoción de su imagen institucional, sus relaciones, sus productos y sus servicios.

La Fundación General Ecuatoriana posee un portal web en donde se puede encontrar información, pero al momento esta se encuentra desactualizada y no completa, sin embargo existe la

suficiente información acerca de sus programas y servicios, formas de contactarse con personal a cargo de los principales productos, números telefónicos y direcciones tanto de correo electrónico como de sus instalaciones. Esta página ha sufrido un rediseño a comienzos de este año, pero existen sitios aún en construcción y en los cuales no se puede visualizar la información, enlaces rotos, falta de información, entre otras falencias.

Para poder conectarse con el cliente, la página web posee un chat anónimo en donde las empresas pueden presentar sus inquietudes acerca de la Fundación y de sus servicios, o de temas acerca de la discapacidad. Lamentablemente, al tratar de establecer una conversación en este chat no se recibe respuesta ya que por problemas de presupuesto esta posición fue suprimida.

✓ Redes Sociales

Las redes sociales permitirán difundir el alcance social del programa CECOLEP, y de los distintos programas de inclusión laboral en la comunidad, mejorando la percepción de las empresas acerca de la Fundación a través de una renovación de su imagen. Todas las acciones desarrolladas en este canal nos permitirán una conexión emocional con el cliente ya que no sólo

podrá encontrar información, se podrá también interactuar con la Fundación creando vínculos que puedan generar ventas en un futuro próximo.

Las redes sociales que se utilizarán son: Facebook, Instagram, Twitter, y un canal de Youtube. La ventaja de todas las redes mencionadas es que son gratuitas, por lo que el único costo sería el personal destinado para supervisar y controlar su uso.

✓ Facebook

Esta red social es la más grande de todas, por lo que resulta imprescindible para cualquier empresa tener presencia en esta red; los usuarios comparten y buscan información de las páginas de las empresas con las que tienen mayor afinidad, y sobre todo las páginas que les generan valor. La Fundación posee una cuenta de Facebook desde el año 2011, pero que nunca llegó a contar con un número importante de seguidores. También se puede observar que el contenido que se publica no tiene la interacción deseada por sus usuarios, y éste no es actualizado de forma permanente.

✓ Twitter

En los últimos años esta red de microblogging ha tenido un crecimiento considerable, su rapidez de interacción ofrece múltiples formas de comunicación, y autopromoción, para las empresas que cuenten con su propia cuenta, por lo que se convierte en el medio más eficaz para mantenerse informado.

La Fundación no posee una cuenta de twitter, la cual es gratuita, por lo que se está perdiendo una oportunidad de acercarse a más con los clientes actuales, y los clientes potenciales que se puedan generar a través de este medio.

✓ Instagram

Esta red ha sido la que mayor crecimiento ha tenido el 2014, se la utiliza únicamente para promover contenido o información de manera visual. La mayoría de empresas importantes en el país ya posee una cuenta en esta red social en donde periódicamente suben fotografías de sus productos e información relevante relacionada con su negocio.

Puede resultar muy productivo tener presencia en esta red ya que a través de imágenes de la ejecución de los programas de

inclusión laboral, las empresas pueden reconocer de mejor manera las ventajas de este servicio, y la responsabilidad social con que la Fundación ejecuta sus programas.

✓ Youtube

Esta plataforma comunica sus contenidos de una manera audiovisual, por lo que se convierte en la mejor forma de entretener y captar la atención de los usuarios. Youtube es la forma ideal para mostrar los productos y servicios de la Fundación, al poder contar sus historias con un único límite: la **creatividad**. Hoy en día no es necesario incurrir en costos de producción de un video ni en otros instrumentos, sólo basta con tener un celular inteligente para poder grabar un video en donde se pueda visualizar la labor realizada por la Fundación. A través de su propio canal la Fundación podría generar una comunidad de personas y empresas que se encuentren interesadas en la ayuda social a personas con discapacidad.

Medios Tradicionales

✓ Radio

Este medio masivo, a pesar de sólo tener la posibilidad de llegar al usuario de forma auditiva, aún sigue siendo muy utilizado en nuestro país para la promoción de una marca, empresa, productos y servicios; la señal de la radio se escucha tanto en los lugares de trabajo, como en los hogares.

Su variada programación y su presencia universal en receptoras que van desde el poderoso equipo de sonido hasta la modesta radio a pilas permiten que la radio sea el medio más cercano a las personas.

Para poder utilizar este medio, normalmente sería necesario incurrir en un gasto de capital, pero gracias a los convenios de la Fundación, y el apoyo recibido en años anteriores, se utilizan los denominados canjes. Los canjes consisten en utilizar los servicios que ofrece la Fundación y en lugar de cancelar con un valor monetario se lo realiza con cuñas de radio que promocionen los productos de la F.G.E.

Por otro lado aún existe un alto porcentaje de familias en las cuales uno o más de sus miembros presentan discapacidad severa o moderada y que por lo tanto no han accedido a una plaza laboral, este medio de distribución es el canal ideal para que la Fundación pueda realizar campañas de reclutamiento cuando la demanda así lo requiera.

✓ Prensa

La principal función de este medio impreso consiste en presentar las noticias en forma visual a través de imágenes y texto, ya sea de forma diaria, semanal o mensual. Las ventajas que posee este medio son la credibilidad, el entorno noticioso, una alta fidelidad, la actualidad de las noticias, entre otras. Este medio, debido a la llegada de otros medios digitales, ha perdido gran cantidad de usuarios, pero aún sigue siendo muy utilizado en el país y principalmente en el sector empresarial.

La prensa es uno de los medios más costosos, por lo que la única posibilidad para que la Fundación pueda distribuir su mensaje y servicios a través de este medio son los ya mencionados canjes. En años pasados se ha contado con la colaboración de medios impresos como los diarios El Comercio, Ultimas Noticias, El Telégrafo, El Hoy, con circulación en la ciudad de Quito, que al

tratarse de un producto social, han brindado las facilidades para colocar pequeñas noticias, reportajes e insertos dentro de sus publicaciones.

Otros Canales

✓ Visitas

Para concretar las ventas de los servicios de la Fundación, como es el caso de los CECOLEP, y poder crear una relación estrecha con las empresas, no existe mejor forma de llegar a nuestro mercado meta que las visitas a sus instalaciones o viceversa.

Gracias a las bondades que ofrecen las instalaciones de la Fundación en la ciudad de Sangolquí, clima, paisaje, centro de eventos, restaurante asistido por los alumnos del Programa Ramón Arregui Monreal, talleres de capacitación, entre otras, este canal se convierte en la mayor fortaleza de la Fundación a la hora de concretarlas.

✓ Convenios

La Fundación tiene que establecer alianzas estratégicas con organizaciones públicas y privadas de la comunidad para que los

CECOLEP lleguen a través de sus estructuras al usuario final. Los organismos de Gobierno realizan ferias y conferencias acerca de la temática de discapacidad, y también en el sector privado las empresas realizan seminarios acerca de su contratación, por lo que poder contar con un punto de venta y de información en estos lugares puede generar posibles clientes.

✓ Distribución a través de los Clientes

Se busca cumplir con la premisa que un cliente satisfecho nos trae a más clientes. Para que resulte efectivo este canal es necesario constatar que la imagen que tenemos con nuestros clientes actuales es la de un servicio de calidad y que cumple con todos los beneficios requeridos.

Si un cliente se encuentra satisfecho con el servicio que realiza la Fundación, no tendrá ningún problema en recomendarla a sus socios de negocios o que a empresas relacionadas de su sector industrial.

Para poder acercarnos al mercado objetivo de los CECOLEP a través de los distintos canales de distribución es necesario minimizar las brechas de tiempo y espacio las cuales dificultan que nuevas empresas trabajen con los servicios de la Fundación.

Los integrantes responsables del canal de distribución utilizarán los medios señalados para tener una mejor relación entre las ventas y los costos incurridos, a través de las siguientes estrategias:

4.5.3.5. Estrategias de Plaza para los CECOLEP

Algunas estrategias que podemos establecer relacionadas a la plaza o distribución son:

- Generar un equipo de ventas, con conocimientos sobre discapacidad e inclusión laboral, con el fin de lograr una mayor cobertura de nuestro producto delimitando el mercado meta.
- Desarrollar una estrategia de distribución selectiva y directa.
- Ofrecer o vender nuestro producto en medios masivos, por medio de canjes o colaboraciones.
- Delimitar responsabilidades en el control de los medios digitales.
- Generar contenido a través de la red social Facebook.

- Generar nuevas cuentas de la Fundación en las redes sociales Twitter, Instagram y un canal en Youtube.
- Realizar el rediseño y supervisión de la página web de la Fundación.
- Promocionar otros canales para poder llevar el producto CECOLEP al mercado meta, como visitas empresariales, convenios con instituciones, presencia en ferias y conferencias.
- Promover la interacción de los clientes a través del chat de la página web.
- Administrar la reputación de la Fundación mediante los canales de distribución.

4.5.4. PROMOCIÓN

“Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, para el logro de los objetivos organizacionales.” (Czinkota, Kotabe, 2001)

Para tener una buena comunicación o promoción, las empresas grandes por lo general contratan compañías de publicidad que desarrollan anuncios efectivos, especialistas en promociones de ventas que diseñan programas de incentivos de ventas, y empresas de relaciones públicas que les crean una imagen corporativa.

La promoción está directamente relacionada con la distribución o plaza, ya que mediante los medios seleccionados en el capítulo anterior la Fundación puede llegar a comunicar al cliente acerca de los servicios de inclusión laboral que ofrece.

En el caso de la Fundación General Ecuatoriana, es muy difícil contratar un equipo completo que se encargue de la promoción ya que su presupuesto es muy limitado, sin embargo, existen muchas estrategias que pueden ser implementadas con los recursos actuales y el personal de planta.

4.5.4.1. Funciones de la Promoción

Para escoger las estrategias adecuadas es necesario redirigir los esfuerzos y recursos con que cuenta la Fundación de forma tal que podamos satisfacer las necesidades del cliente, para ello será necesario implementar las siguientes funciones:

Dar a Conocer el Producto al Mercado Meta

Las empresas, para tomar la decisión de contratar un servicio, necesitan conocer la labor que realizan las organizaciones, sus alcances, logros y metas a corto, mediano y largo plazo.

La Fundación General Ecuatoriana, a pesar de los esfuerzos realizados en anteriores administraciones no ha conseguido realizar una promoción efectiva de los distintos proyectos que ha ejecutado. Gracias a las ventajas que posee el servicio de los Centros de Empleo, las cuales han sido ya explicadas en capítulos anteriores, existe una gran oportunidad de aceptación en el mercado laboral para este tipo de programas de inclusión socio laboral, pero si las empresas meta desconocen el producto resulta imposible generar ventas.

Esta promoción debe también incluir al público en general ya que al involucrarlos de forma directa se convierten en un potencial canal de distribución que también permitirá llegar a las empresas.

Adicionalmente, la Fundación General Ecuatoriana, al ser una organización sin fines de lucro, y al tener financiamiento mediante donativos y colaboraciones de empresas, tiene la obligación de informar a la comunidad el trabajo realizado, los logros alcanzados,

pero sobre todo el beneficio generado para las personas con discapacidad y sus familias.

Persuadir al Cliente para que lo Adquiera

Poder informar al cliente de los servicios que brinda la Fundación puede ser considerada la parte más larga en el proceso de comunicación, pero no se ha logrado nada si no se consigue concretar las ventas; es necesario convencer al cliente que al trabajar en conjunto con la FGE ambas partes resultan beneficiadas.

Para lograr la persuasión, se necesita comprender el comportamiento del consumidor, qué es lo que está buscando, para poder enfocar la comunicación en la completa satisfacción de sus necesidades.

Un punto fuerte de los Centros de Empleo, que debe ser utilizado para persuadir a las empresas, es el aspecto social, orientando la comunicación hacia el cabal entendimiento de la problemática sobre discapacidad y responsabilidad más allá del cumplimiento de una ley, esto permitirá a la empresa meta alcanzar el equilibrio entre lo económico y social, dos de los pilares fundamentales de la Responsabilidad Social Corporativa que le darán una clara ventaja competitiva y valorativa frente a la competencia.

4.5.4.2. Estrategia de Empuje versus Estrategia de Atracción

Una estrategia de empuje consiste en llevar o “empujar” como su nombre lo indica el producto que se desea promocionar al cliente a través de los canales de comunicación; para realizar esta estrategia es necesario una fuerza de ventas y una promoción comercial. En cambio, una estrategia de atracción es lograr que el producto que se busca promocionar sea el que “atraiga” al cliente, es decir, hallar la manera de que el cliente busque nuestro producto y lo pueda encontrar a través de los canales de ventas. Esta estrategia resulta un poco más complicada de ejecutar ya que exige gastar una importante cantidad de dinero en publicidad.

Dada la situación actual de la Fundación, resulta de vital importancia promocionar a los CECOLEP para alcanzar nuestro mercado meta, por ello utilizaremos ambas una mezcla promocional que combine ambas estrategias.

4.5.4.3. Mezcla Promocional

Las cuatro principales herramientas promocionales que utilizará la Fundación son:

Publicidad

Se entiende por publicidad a cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de un producto. A pesar de ser un proceso de comunicación de carácter impersonal, se necesita un control por parte de la Fundación para asegurar que el mensaje llegue a las empresas de la manera adecuada a través de medios masivos.

Debido a los altos costos de esta herramienta, para poder utilizar los medios masivos recomendados, en este caso radio y prensa, es necesario solicitar una forma de pago a través de canje. Como se mencionó en el capítulo anterior, la Fundación lleva utilizando esta manera de pago desde hace varios años con resultados positivos, logrando una estrecha relación con ciertos medios de comunicación que brindan su colaboración para poder difundir los programas de inclusión socio laboral entre sus oyentes y lectores.

Esta estrategia cumple la función de llamar la atención del cliente, despertar su interés en programas de ayuda social, y finalmente ayuda a comunicar como se puede contactar con la Fundación y sus representantes de ventas.

Para obtener el resultado esperado, la Fundación General Ecuatoriana debe poner mucho más énfasis en el mensaje que se desea proyectar que en los medios que se van a utilizar; este error ocurre muy a menudo con empresas que utilizan muchos medios de comunicación y realizan una inversión fuerte, pero al final no consiguen llamar la atención de su mercado objetivo.

Dentro de los medios que se van a utilizar podemos citar los más relevantes según nuestro mercado objetivo:

Radio: No es necesario realizar una gran inversión, sólo se necesita grabar unas pequeñas cuñas las cuales serán transmitidas en los programas de mayor audiencia para el mercado objetivo. Por ello se han seleccionado las dos radios más escuchadas en la ciudad de Quito, en donde se pautaran 2 cuñas diarias y menciones en los noticieros y en los programas de variedades durante un mes, esta promoción se la repetirá de forma trimestral hasta alcanzar el objetivo planteado. Las mejores radios rankeadas, en el target ejecutivo, al momento son JC Radio La Bruja y Radio Quito, cabe

mentonar que estas radios han colaborado con la Fundación en anteriores ocasiones, por lo que su costo es mínimo.

Prensa: La selección de Prensa en la ciudad de Quito resulta un poco más sencilla ya que el diario El Comercio posee el mayor número de lectores en el target al que deseamos llegar con nuestra comunicación. Más del 80% de sus lectores cuentan con una importante capacidad de consumo, y sus edades comprenden un segmento entre 25 y 44 años, edad plena de aporte productivo.

En anteriores años se utilizó el canje como forma de pago, al brindar servicio de asesoría en contratación y selección de personal con discapacidad, por lo que se espera que en este año se pueda realizar el mismo convenio.

La Comunicación se la realizará a través de dos modalidades, anuncios en la sección de negocios y de empleo, e insertos en la revistas Familia. También se realizará entrevistas y reportajes en la Revista Líderes la cuál es muy valorada en el sector empresarial. Para complementar la comunicación por medio de la prensa, se utilizará un medio que en los últimos años se ha posicionado en el mercado Quiteño, El Metro Quito. Siendo un medio de circulación gratuito nos facilitará el proceso de reclutamiento de personas con discapacidad cuando el caso lo amerite. En este medio utilizaremos

pequeñas imágenes para comunicar el mensaje de ayuda a este tipo de personas.

Promoción de Ventas

Consiste en realizar incentivos de corto plazo para alentar a las empresas a adquirir los servicios que brinda una empresa., entre las estrategias más utilizadas se pueden mencionar rebajas o descuentos en los precios, demostraciones de los servicios, regalos, material gráfico y de exhibición, demostraciones, eventos, ferias, entre otros. Las acciones promocionales son un esfuerzo adicional de la Fundación para estimular sus ventas, pero que pierden fuerza al ser realizadas muy a menudo, por lo que resulta importante realizar un plan de actividades a cumplirse anualmente para mantener el interés de nuestro mercado meta.

Los siguientes instrumentos de promoción de ventas serán utilizados para la comunicación en búsqueda de promocionar el programa CECOLEP:

Demostraciones de los Servicios: Se realizarán pequeñas visitas dirigidas a las instalaciones de la Fundación en donde las empresas interesadas en contratar los servicios, o empresas que deseen conocer más acerca de la ayuda social que brinda la FGE, puedan

ver de forma directa en que consiste el servicio, y los beneficios que se generan para las personas con discapacidad.

Eventos: Ya que la Fundación posee instalaciones adecuadas para realizar charlas, capacitaciones, talleres o convenciones empresariales, se puede coordinar con las empresas invitadas para que su personal realice visitas guiadas a los talleres de formación y centros de empleo, también se pueden realizar eventos recreativos con la participación directa de los alumnos del Programa Ramón Arregui Monreal y los empleados de la empresa visitante, esto bajo el esquema del programa “Mi mejor amigo”.

Regalos: La Fundación gracias a los talleres de ayuda a personas con discapacidad, fabrica diferentes productos realizados por los alumnos del Programa Ramón Arregui Monreal, productos que se caracterizan por su excelente calidad y acabos. Para promocionar las ventas, se pueden realizar pequeños presentes para obsequiar a los visitantes y así demostrar que el trabajo que realizan las personas con discapacidad en los Centros de Empleo es un trabajo bien elaborado, de calidad, pero sobre todo con un valor sentimental incalculable.

Relaciones Públicas

Aunque en la mayoría de organizaciones es considerado como una herramienta de control de la imagen y percepción de una empresa, también se puede convertir en un medio para llegar a promocionar a los CECOLEP.

El objetivo de las relaciones públicas es crear un clima de comprensión y confianza entre la FGE, las empresas, y la sociedad. La imagen que se desea proyectar debe encontrarse alineada tanto con los valores de la Fundación como con su identidad, cuyo único fin es la ayuda social. Si se tiene una estrecha relación con las empresas, y la imagen de la compañía en el sector empresarial es positiva, esta confianza se puede transformar en posibilidades de venta, generando así otro canal de comunicación para llegar a los posibles clientes.

Además de la opinión de las empresas o futuros clientes, es importante dedicar los esfuerzo por mejorar la opinión pública, relaciones con organismos de gobierno, federaciones, asuntos de la comunidad, relaciones internacionales, ya que la suma de todas estas percepciones refuerzan la concepción de nuestra marca CECOLEP.

Entre las acciones que la Fundación debe implementar en cuanto a sus relaciones públicas podemos mencionar el desarrollo de contenido que encaje con el mensaje que se desea difundir por parte del equipo de ventas; otra acción es la representación ante los medios en donde se busca distribuir las noticias, historias, y toda información que generen los programas de la Fundación.

Establecer, monitorear y hacer crecer la presencia en medios digitales es otra función de las relaciones públicas. Su principal tarea es la de mantener actualizadas las cuentas de la Fundación en redes sociales a través de la generación de contenido que cautive al cliente y lo persuada a formar parte de los programas de inclusión laboral. Otro lugar ideal para establecer una buena relación con los clientes y crear ventas son los eventos empresariales y sociales, en donde se reúnen los representantes de las empresas más importantes de nuestro país, por lo que resulta importante estar en contacto con este círculo social.

Ventas Personales

Las ventas personales, como su nombre lo indica, consisten en una presentación oral en una conversación con uno o más empresas interesadas en los servicios de la Fundación, con la finalidad de concretar una venta.

Esta herramienta ha sido la más utilizada por la Fundación ya que no implica un alto costo y es la principal fortaleza de su Director Ejecutivo, quién conoce muy a fondo todos los aspectos de los servicios ofrecidos de la FGE y la problemática sobre discapacidad y empleo, pero debido a sus múltiples funciones dentro de la organización, no resulta efectivo que continúe realizando esta tarea de forma aislada.

Resulta entonces necesario trasladar esta responsabilidad a un equipo de ventas previamente capacitado y entrenado, que pueda informar, persuadir, aconsejar, y motivar la adquisición de los servicios sociales de la Fundación por medio de instrumentos específicos, como las presentaciones de ventas, las exhibiciones en los puntos de venta, los anuncios especiales, ferias, visitas a las instalaciones de la Fundación, catálogos, entre otras, con el apoyo, guía y supervisión del Director Ejecutivo y el equipo de Voluntariado Profesional así como del Departamento de Relaciones Públicas y Marketing.

4.5.4.4. Estrategias de Promoción para los CECOLEP

Algunas de las estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción o comunicación son:

- Dar a conocer al mercado meta el producto CECOLEP, y persuadirlo para su venta.
- Utilizar la mezcla promocional para cubrir con las necesidades de nuestros futuros clientes.
- Combinar de forma efectiva la Promoción de Ventas con las ventas personales.
- Capacitar a la fuerza ventas en materia de discapacidad, y técnicas de ventas.
- Utilizar las relaciones públicas para mejorar la imagen de la marca CECOLEP.
- Comunicar las laborales que realiza la Fundación por medio de su página web.

- Participar en ferias, eventos, exposiciones en donde se puedan encontrar clientes potenciales.
- Organizar algún evento o actividad en las instalaciones de la Fundación para promocionar sus programas de inclusión laboral.
- Utilizar insertos, reportajes, imágenes, cuñas, documentos, para promocionar a la Fundación y los CECOLEP a través de medios de comunicación.
- Comunicar el mensaje de la Fundación en las emisoras Radio La Bruja y Radio Quito, y los medios de prensa, El Comercio en secciones de negocio y empleo, y sus revistas semanales (Revista Familia y Líderes), y el diario Metro de Quito.
- Utilizar las ventajas que brinda las redes sociales y la página web para poder crear una relación más estrecha con el cliente.
- Monitorear la percepción de los usuarios de las redes sociales, y generar contenido para atraer su atención.
- Realizar las actividades necesarias para medir el impacto o difusión de la información en los medios utilizados.

4.6. CRONOGRAMA

Para que el plan de marketing a ejecutar, se han delimitado los meses en los que se realizan cada estrategia, en primer lugar para poder distribuir la promoción durante todo el año y así poder mejorar el alcance de nuestro mensaje comunicacional, y en segundo lugar para poder controlar los costos y las necesidades de capital de cada implementación, los cuáles se detallarán en el capítulo siguiente.

Tabla 34: Cronograma Actividades Plan de Marketing

ACTIVIDADES	RESPONSABLES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
VISITAS A CLIENTES	JEFE DE VENTAS / DIRECTOR GENERAL	X			X			X			X		
DISEÑO DE MARCA CECOLEP (IMAGEN)	JEFE DE VENTAS	X							X				
TALLERES, CONFERENCIAS Y FERIAS	JEFE DE VENTAS / DIRECTOR GENERAL		X			X			X			X	
REDISEÑO PAGINA WEB	JEFE DE VENTAS			X				X					X
CAPACITACIÓN EQUIPO DE VENTAS	DIRECTOR DE MARKETING	X	X	X	X	X					X	X	X
MANEJO DE REDES SOCIALES	DIRECTOR DE MARKETING		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
PROMOCION RADIO Y PRENSA	JEFE DE VENTAS	X				X				X			

Fuente: Plan de Marketing Propuesto

Elaborado por: Sergio Acosta

- Las visitas a clientes tanto potenciales, como clientes que ya trabajan con la Fundación servirán para estrechar el vínculo que existe con las empresas; siempre existen nuevas necesidades por lo que es importante realizar una visita cada tres meses para satisfacer las necesidades del cliente, o encontrar nuevas posibilidades de negocio.
- Se impulsará la nueva imagen del programa CECOLEP desde el comienzo del plan propuesto para posicionarnos de mejor manera en la mente de nuestro mercado meta, después de 6 meses se analizará cómo ha reaccionado el mercado frente a esta nueva imagen.
- Los talleres, Conferencias y ferias nos ayudan a dar a conocer los proyectos que maneja la Fundación, y crear nuevos contacto. Se tiene previsto realizar 2 ferias anuales, la primera para impulsar la marca CECOLEP, y la segunda para el Reconcomiendo Empresarial que se realiza año a año a las empresa que realizan una gran labor in inclusión laboral de personas con discapacidad. También se realizarán dos conferencias para promover la ayuda de personas con discapacidad en la sociedad, e impulsar su desarrollo en la sociedad a través del empleo protegido.
- La página web ya fue reestructurada a principios de este año por lo que no sería factible realizar un cambio de imagen desde el comienzo, pero se tiene previsto realizar cambios en su estructura y sobre todo en la información que

proporciona al tercer mes. Por medio de la página web se busca ofrecer toda la información necesaria para que el cliente conozca sobre la Fundación y pueda acceder a los programas de inclusión socio laboral, ya sea como empresa, o como persona con discapacidad. Se debe procurar realizar un control trimestral para analizar la aceptación e interacción que haya tenido durante ese tiempo y tomar las medidas necesarias para mejorar la comunicación.

- Al formar un nuevo equipo de ventas, y trasladar las responsabilidades del director, es necesario incurrir en un periodo de 5 meses de capacitación intensiva para que puedan conocer los programas de la Fundación y sus características, y puedan transmitir este conocimiento al mercado objetivo. Después de un tiempo prudencial se realizarán pequeñas capacitaciones en donde ya se tendrá una retroalimentación de la aceptación del cliente, y se podrá implementar los cambios necesarios en la forma de venta.
- Las redes sociales hoy en día son el medio más utilizado para difundir un nuevo producto o servicio, por lo que la Fundación debe realizar un control periódico de esta herramienta de comunicación. Ya que se busca la interacción por parte de los clientes a través de Facebook, Twitter, Youtube, e Instagram, es necesario monitorear las actividades por lo menos una vez a la semana, a partir del segundo mes en donde ya estén creados todas las nuevas cuentas de la Fundación.

- Al tener que incurrir en gastos de promoción en medios masivos, se buscará una planeación acorde al presupuesto disponible. Es recomendable mantener una frecuencia trimestral de anuncios publicitarios para buscar nuevos clientes, sin sobresaturarlos de información.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. SITUACIÓN ACTUAL VS SITUACIÓN PROPUESTA

Para poder realizar la comparación de la situación actual vs la situación propuesta, una vez ejecutado el plan de marketing, se ha tomado en cuenta la siguiente información:

7.1.1. Propuesta Marketing

Debido a que la Fundación asigna la mayor parte de sus recursos a sus distintos programas de inclusión laboral y ayuda social a personas con discapacidad, no se cuenta con un presupuesto muy elevado. La mayor parte del plan de marketing propuesto en el capítulo anterior no necesita incurrir en muchos gastos extras para ejecutarlo, pero es necesario determinar cuáles

son estos costos para demostrar que el beneficio obtenido en un futuro es mayor que los desembolsos realizados.

Para ejecutar el plan de marketing la Fundación ha asignado en el primer año un valor de \$5500 para promocionar principalmente su programa de Centros de Empleo Protegido, y en los siguientes años la inversión se reducirá a \$4800. El valor del primer año es superior al desembolso de los años siguientes, ya que se incurre en un costo superior de diseño de marca para lograr posicionar a los CECOLEP en el mercado meta, y capacitación de la fuerza de ventas con la finalidad de que nuevas empresas contraten a personal con discapacidad por medio de los programas de inclusión laboral.

TABLA 35: Costo propuesta de marketing

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
COSTEO PROPUESTA	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	TOTAL
	1	2	3	4	5	6	
TOTAL	5,500	4,800	4,800	4,800	4,800	4,800	29,500
Visitas a clientes	400	400	400	400	400	400	
Diseño marca CECOLEP	650	350	350	350	350	350	
Talleres y charlas	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	
Rediseño página web	500	500	500	500	500	500	
Capacitación equipo de ventas	1,600	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	
Publicidad radio	550	550	550	550	550	550	
Publicidad prensa	800	800	800	800	800	800	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

Se conoce que las instalaciones de la Fundación General Ecuatoriana son adecuadas para implementar nuevos Centros de Empleo, y que además poseen todas las características para su correcto desempeño.

7.1.2. Compra de activos

Se conoce que las instalaciones de la Fundación General Ecuatoriana son adecuadas para implementar nuevos Centros de Empleo, y que además poseen todas las características para su correcto desempeño.

En el primer año resulta necesario adquirir dos equipos de computaciones, uno destinado al nuevo jefe de ventas, y el otro para la persona de marketing encargada del tema digital de la Fundación. De igual manera resulta necesario comprar muebles y escritorios de trabajo para poder adecuar el espacio según la proyección de nuevos trabajadores con discapacidad en los CECOLEP.

TABLA 36: Compra de activos

COMPRA DE ACTIVOS						
ACTIVOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Compra Muebles	-	-	-	-	\$ 1,500	-
Compra Escritorios	-	-	-	-	\$ 1,000	-
Equipo de Cómputo	\$ 1,400	-	-	-	-	-
TOTAL	\$ 1,400	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 2,500	\$ 0

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

TABLA 37: Depreciación de activos

DEPRECIACION						
ACTIVOS FIJOS	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Compra Muebles	-	-	-	-	\$ 150.00	\$ 150.00
Compra Escritorios	-	-	-	-	\$ 100.00	\$ 100.00
Equipo de Cómputo	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 466.67	-	-	-
TOTAL	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 466.67	\$ 0.00	\$ 250.00	\$ 250.00

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

7.1.3. Proyección sueldos y beneficios

Actualmente la F.G.E. cuenta con 25 empleados entre el personal administrativo y gerentes de proyecto, para poder cumplir con el plan de marketing propuesto es necesario contratar tres nuevas personas encargadas de la venta del producto, y el control de los medios digitales. Ya que se

espera alcanzar un aumento de personas con discapacidad contratadas por compañías a través del programa CECOLEP, se proyecta el enrolamiento de una persona adicional a partir del segundo año desempeñándose como monitor.

Los sueldos se encuentran proyectados manteniendo la política de la FGE de reconocer el poder adquisitivo de los mismos en base a la tasa anual de inflación de Ecuador, la cual para el año 2013 se colocó en 2,7%.

TABLA 38: Proyección sueldos y salarios más beneficios de ley

PROYECCIÓN SUELDOS Y SALARIOS MÁS BENEFICIOS DE LEY							
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Número de Empleados	25	28	30	31	32	33	34
Sueldos y Salarios	215,800.00	246,826.60	261,890.92	277,361.97	293,250.75	309,568.52	326,326.87
Décimo Tercer Sueldo	17,983.33	20,568.88	21,824.24	23,113.50	24,437.56	25,797.38	27,193.91
Décimo Cuarto Sueldo	7,950.00	9,520.00	10,860.00	11,904.00	12,992.00	14,124.00	15,300.00
Vacaciones	8,991.67	10,284.44	10,912.12	11,556.75	12,218.78	12,898.69	13,596.95
Aporte Patronal	26,219.70	29,989.43	31,819.75	33,699.48	35,629.97	37,612.57	39,648.71
Fondos de Reserva	17345,16	17,983.33	20,568.88	21,824.24	23,113.50	24,437.56	25,797.38
TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS	276,944.70	335,172.69	357,875.91	379,459.94	401,642.55	424,438.72	447,863.82

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

7.1.4. Proyección de gastos

Con los datos obtenidos en los anteriores cuadros, se ha realizado una proyección de gastos basada en la inflación anual proyectada en la que sumamos los gastos operacionales, los sueldos y beneficios, y la inversión en el plan de marketing.

TABLA 39: Proyección de gastos

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Gastos Operacionales	106,583.00	109,927.41	113,362.11	116,889.56	120,045.57	123,536.81	127,122.30
Sueldos y Salarios	276,944.70	335,172.69	357,875.91	379,459.94	401,642.55	424,438.72	447,863.82
Plan de Marketing	-	5,500.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	383,527.70	450,600.10	476,038.03	501,149.50	526,488.13	552,775.52	579,786.11
Gastos CECOLEP	72,349.00	74,302.42	76,308.59	78,368.92	80,484.88	82,657.97	84,889.74
Gastos Otros Proyectos	297,202.00	305,226.45	313,467.57	321,931.19	330,623.33	339,550.16	348,718.02

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

7.1.5. Proyección de la demanda

Se ha planteado un incremento anual de trabajadores en los Centros de Empleo equivalente al 12% en el primer año, 14% en el segundo año, 16% en el tercer año, 18% en el cuarto año, 20% en el quinto año y 22% en el sexto año, limitándonos a recibir menos de 40 trabajadores ya que resultaría imposible para el equipo multidisciplinario el poder cumplir con la supervisión de más alumnos.

Este incremento se ha basado en la necesidad que tienen las empresas de contratar personas con discapacidad para evitar sanciones al no cumplir el porcentaje de contratación del 4%, y que se espera que gracias al plan de marketing las ventas del servicio se incrementen en un alto porcentaje.

Como se puede observar en la proyección, no es necesario que un gran número de empresas decidan emprender el programa CECOLEP, ya que únicamente aumentando en algunos trabajadores, el programa CECOLEP ya puede auto sustentarse.

Se debe considerar que no todas las empresas que trabajan con la Fundación tienen un proceso productivo para sus trabajadores, algunas empresas al tener únicamente uno o dos trabajadores en los CECOLEP, permiten que sus trabajadores sean colocados en talleres u otras actividades en favor de la

Fundación por lo que el aumento de chicos no es completamente proporcional al aumento de empresas.

TABLA 40: Proyección de la demanda

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Proyección Demanda	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Incremento %		12%	14%	16%	18%	20%	22%
Empresas que trabajan con los CECOLEP	3	5	6	8	10	12	14
Incremento Trabajadores en los CECOLEP	14	16	18	21	24	29	36
Ingreso por Trabajador Mensual	315.00	340.00	340.00	366.97	366.97	396.09	396.09
Ingreso por Trabajador Anual	3,780.00	4,079.94	4,079.94	4,403.69	4,403.69	4,753.12	4,753.12
Ingreso Total Anual	52,920.00	63,973.51	72,929.80	91,311.46	107,747.52	139,556.75	170,259.23

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

7.1.6. Resultado de la situación actual vs la situación propuesta

Después de realizar cada uno de los análisis y proyecciones arriba mencionadas, se ha logrado determinar la situación propuesta de todo el proyecto.

En el cuadro se puede observar que el resultado del primer año arroja una pérdida de-\$52,771.36, esto debido a que es necesario incrementar personal, e incrementar los gastos del plan de marketing. Cada año el porcentaje de pérdida se reduce considerablemente y, a partir del cuarto año la Fundación deja de tener pérdidas y tiene un superávit, que por mandato de la ley tributaria deberá ser invertido en el siguiente periodo.

Para analizar de forma más clara los CECOLEP se ha separado tanto las ventas de este programa, como las ventas obtenidas en otros programas y otros ingresos de la Fundación como por ejemplo donaciones y convenios.

TABLA 41: Situación actual vs situación propuesta

	Situación Actual	Situación Propuesta					
Estado de Resultados	2013 AÑO 0	2014 AÑO 1	2015 AÑO 2	2016 AÑO 3	2017 AÑO 4	2018 AÑO 5	2019 AÑO 6
Ventas CECOLEP	52,920.00	63,973.51	72,929.80	91,311.46	107,747.52	139,556.75	170,259.23
Ventas Otros Proyectos	237,441.61	249,313.69	266,765.65	285,439.24	305,419.99	326,799.39	349,675.35
Otros Ingresos	441,971.83	464,070.42	487,273.94	511,637.64	537,219.52	564,080.50	592,284.52
Gastos Operacionales	383,527.70	450,600.10	476,038.03	501,149.50	526,488.13	552,775.52	579,786.11
Gastos Otros Proyectos	297,202.00	305,226.45	313,467.57	321,931.19	330,623.33	339,550.16	348,718.02
Gastos CECOLEP	72,349.00	74,302.42	76,308.59	78,368.92	80,484.88	82,657.97	84,889.74
Superavit o Déficit	(20,745.26)	(52,771.36)	(38,844.79)	(13,061.27)	12,790.69	55,452.98	98,825.23

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

Para poder observar el beneficio de implementar el plan de marketing se realizó una proyección de cómo sería el escenario sin realizar ningún gasto en publicidad, ni aumento de personal, ni compra de activos. El resultado con la propuesta es de \$-52,771.36, mientras que el resultado sin ejecutar el plan es de \$-85,977.23.

Podemos observar que al realizar el plan de marketing a pesar de realizar un desembolso para poder implementar las estrategias, sino se hubiera realizado ninguna acción el panorama para la Fundación sería desalentador; no sólo los Centros de Empleo se ven beneficiados de la ejecución del plan de marketing, también las otras ventas tienen un incremento gracias a las acciones de marketing de la Fundación.

TABLA 42: Situación proyectada 2014 con y sin propuesta

	Situación Con Propuesta	Situación Sin Propuesta
Estado de Resultados	2014	2014
	AÑO 1	AÑO 1
Ingresos CECOLEP	\$ 63,973.51	\$ 59,975.16
Ingresos Otros Proyectos	\$ 249,313.69	\$ 225,569.53
Otros Ingresos	\$ 464,070.42	\$ 419,873.24
Gastos Operacionales	\$ 450,600.10	\$ 411,866.28
Gastos Otros Proyectos	\$ 305,226.45	\$ 305,226.45
Gastos CECOLEP	\$ 74,302.42	\$ 74,302.42
Superavit / Déficit	\$ (52,771.36)	\$ (85,977.23)

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

7.2. VALOR ACTUAL NETO

“El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto, cuyo acrónimo es VAN, es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.” (Barrachina, 2013)

Para realizar el cálculo del VAN se ha tomado en cuenta la siguiente información:

TABLA 43: Situación actual vs situación proyectada

	Situación Actual	Situación Proyectada					
Estado de Resultados	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6
Ventas CECOLEP	52,920.00	63,973.51	72,929.80	91,311.46	107,747.52	139,556.75	170,259.23
Ventas Otros Proyectos	237,441.61	249,313.69	266,765.65	285,439.24	305,419.99	326,799.39	349,675.35
Otros Ingresos	441,971.83	464,070.42	487,273.94	511,637.64	537,219.52	564,080.50	592,284.52
Gastos Operacionales	383,527.70	450,600.10	476,038.03	501,149.50	526,488.13	552,775.52	579,786.11
Gastos Otros Proyectos	297,202.00	305,226.45	313,467.57	321,931.19	330,623.33	339,550.16	348,718.02
Gastos CECOLEP	72,349.00	74,302.42	76,308.59	78,368.92	80,484.88	82,657.97	84,889.74
Superavit o Déficit	(20,745.26)	(52,771.36)	(38,844.79)	(13,061.27)	12,790.69	55,452.98	98,825.23
Flujo Neto		(52,771.36)	(91,616.15)	(104,677.42)	(91,886.72)	(36,433.75)	62,391.48
Depreciación		466.67	466.67	466.67	-	250.00	250.00
Flujo de Caja		(52,304.69)	(91,149.48)	(104,210.75)	(91,886.72)	(36,183.75)	62,641.48

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Sergio Acosta

Para determinar el VAN tomó en consideración una tasa de descuento equivalente al 11,23%, esta tasa es el valor que se obtendría al realizar una inversión a largo plazo en una entidad financiera.

El resultado del VAN nos arroja el valor que actualmente tiene el negocio, que para el caso de la Fundación es de -\$ 220,971.06. Ya que la Fundación es una organización sin fines de lucro, el resultado puede ser negativo, porque lo que se busca es brindar un servicio social, no el obtener ganancias.

7.3. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

7.3.1. Proyección de la demanda con diferentes escenarios

Para realizar el análisis de sensibilidad se han tomado en cuenta tres escenarios, el escenario normal, incrementando el primer año el 12% y el segundo año el 14%, el escenario optimista con 20% y 23% respectivamente, y por ultimo un escenario pesimista con solamente 5% y 8% de incremento en los primeros años.

TABLA 44: Proyección de la demanda con diferentes escenarios

		Situación 1		Situación 2		Situación 3	
	2013	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Proyección Demanda	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 1	AÑO 2
Incremento %		12%	14%	20%	23%	5%	8%
Empresas que trabajan con los CECOLEP	3	5	6	6	7	5	6
Incremento Trabajadores en los CECOLEP	14	16	18	17	21	15	16
Ingreso por Trabajador Mensual	315.00	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00
Ingreso por Trabajador Anual	3,780.00	4,079.94	4,079.94	4,080.00	4,080.00	4,080.00	4,080.00
Ingreso Total Anual	52,920.00	63,973.51	72,929.80	68,544.00	84,309.12	59,976.00	64,774.08

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Sergio Acosta

7.3.2. Análisis de escenarios

Como podemos observar en el cuadro siguiente, en un escenario optimista el déficit de los dos primeros años se reduce en un gran porcentaje; pero si es que no se logra los resultados esperados como en la tercera situación, el resultado final se transforma en mayores pérdidas para la Fundación.

Por lo tanto, todas las estrategias utilizadas para poder promocionar a los CECOLEP, se encuentran enfocadas en atraer un número de trabajadores establecidos en la proyección, para poder sustentar su funcionamiento y convertirse en ayuda económica para solventar los otros proyectos de la Fundación.

TABLA 45: Análisis de sensibilidad

	Situación Actual	Situación 1		Situación 2		Situación 3	
	2013	2014	2015	2014	2015	2014	2015
Estado de Resultados	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 1	AÑO 2
Ventas CECOLEP	52,920.00	63,973.51	72,929.80	68,544.00	84,309.12	59,976.00	64,774.08
Ventas Otros Proyectos	237,441.61	249,313.69	266,765.65	249,313.69	266,765.65	249,313.69	266,765.65
Otros Ingresos	441,971.83	464,070.42	487,273.94	464,070.42	487,273.94	464,070.42	487,273.94
Gastos Operacionales	383,527.70	450,600.10	476,038.03	450,600.10	476,038.03	450,600.10	476,038.03
Gastos Otros Proyectos	297,202.00	305,226.45	313,467.57	305,226.45	313,467.57	305,226.45	313,467.57
Gastos CECOLEP	72,349.00	74,302.42	76,308.59	74,302.42	76,308.59	74,302.42	76,308.59
Superavit o Déficit	(20,745.26)	(52,771.36)	(38,844.79)	(48,200.86)	(27,465.47)	(56,768.86)	(47,000.51)

Fuente: Investigación realizada
 Elaborado por: Sergio Acosta

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

- Al analizar todo el marco legal y reglamentario, tanto en la normativa nacional como la internacional, podemos concluir que existe normativa más que suficiente que permite establecer los derechos de las personas con discapacidad y la disposición de incorporar a esas personas dentro de la fuerza laboral, por lo que podemos observar que paulatinamente se va logrando una integración social y económica de este sector en nuestro país.

- La Fundación General Ecuatoriana cuenta con la infraestructura, recursos, y experiencia laboral necesaria para desarrollar programas de ayuda social a personas con discapacidad, y satisfacer la demanda de las empresas que buscan cumplir con la normativa, así como cumplir con proyectos de responsabilidad social.

- Los CECOLEP pueden convertirse en un programa auto-sustentable y contribuir económicamente a la Fundación gracias al aporte de las empresas, por medio de la contratación de personas con discapacidad en la modalidad de empleo protegido, y puede ayudar a financiar otros proyectos sociales de la Fundación.
- La investigación de mercado demostró que existe un mercado objetivo que no conoce acerca de esta modalidad de inclusión laboral ni de la Fundación General Ecuatoriana, pero que existe una demanda de este tipo de proyectos sociales.
- Mediante el uso de herramientas y estrategias de marketing, la F.G.E. puede dar a conocer sus programas como el de los Centros de Empleo, y generar ingresos para continuar con la ayuda a personas con discapacidad. La nueva imagen del producto CECOLEP brindará un vínculo emocional con el público objetivo para buscar nuevas fuentes de financiamiento de organizaciones que se identifiquen con la causa social de la fundación.
- El mensaje que se debe promocionar es la figura de un GANAR-GANAR para todas las partes involucradas, ya que: la empresa cumple con sus obligaciones de contratación de discapacitados, las personas con discapacidad pueden acceder al empleo digno en un ambiente favorable, cuya remuneración ayuda a

que sus familias puedan cubrir sus necesidades de cuidado y por último, la Fundación obtiene más recursos para continuar sus proyectos de ayuda social.

- Los resultados arrojados por el análisis financiero indican que las estrategias elegidas pueden reducir las pérdidas económicas que posee actualmente la Fundación, pero se puede observar que los CECOLEP no son la solución definitiva a sus problemas financieros, ya que los otros proyectos de la Fundación, así como otras fuentes de financiamiento, necesitan un plan de marketing específico para mejorar su situación.

8.2. RECOMENDACIONES

- Se debe implementar el plan de marketing para los Centros de Empleo y de esta manera poder dar a conocer las ventajas y oportunidades que brinda la Fundación General Ecuatoriana a través de sus servicios. Es necesario que toda la organización se involucre en este proceso ya que además de los esfuerzos de promoción, el plan se enfoca en un cambio de responsabilidades a través de un grupo de ventas.
- Dependiendo de a quién quieren llegar y qué se quiere conseguir, se debe elegir bien la mezcla de promoción para poder transmitir el mensaje de manera

efectiva. Se deben designar las funciones a cada miembro del equipo de ventas para poder controlar que la comunicación esté resultando efectiva, procurando tener una retroalimentación de los avances realizados y percepciones del mercado objetivo por medio de las redes sociales.

- El financiamiento de la Fundación es primordial ya que con el dinero aportado se pueden cumplir las metas establecidas; para la obtención de recursos, la F.G.E. necesita impulsar sus otros programas y fuentes de ingreso para mejorar la situación económica en la que se encuentra. Se debe buscar el apoyo del mayor número de organizaciones posibles, entre medios de comunicación, empresas privadas, organismos de gobierno, otras fundaciones, que puedan aportar con contribuciones o simplemente nos ayuden a difundir el mensaje de la Fundación y los proyectos que realiza.
- A pesar de que desempeño de los CECOLEP ha sido productivo, siempre se pueden realizar mejoras en el servicio tanto a las empresas como a las personas con discapacidad. Al igual que todos los individuos, las personas con discapacidad necesitan sentirse motivadas y a gusto para poder desempeñar una labor, por lo que la Fundación puede buscar mejorar sus instalaciones, promover nuevas actividades y talleres, entre otras acciones con el fin de hacer sentir mucho más a gusto a las personas que laboran en los CECOLEP. De igual manera se debe buscar mejorar en servicio día a día a las empresas que

laboran con la Fundación, para cubrir las necesidades que se presenten y formar estrechos lazos.

- La experiencia de la Fundación General Ecuatoriana, el conocimiento adquirido en más de 32 años de trabajo con y para las personas con discapacidad, puede y debe ser potencializada en la generación de nuevos recursos, un siguiente paso para los CECOLEP será la ASESORIA, asesorar a las empresas meta para que establezcan centros de empleo protegido o enclaves laborales en sus instalaciones y no en la Fundación, como parte de esta asesoría estará el proceso de selección de las personas que formarán los centros de empleo propios, el seguimiento realizado por el equipo multidisciplinario a las personas con discapacidad y sus familias, la supervisión del proceso de adecuación de instalaciones, acompañamiento en el proceso de adaptación, entre otros. Esta nueva fase de los CECOLEP permitirá a la Fundación obtener ingresos a bajo costo ya que serán las empresas las que deberán cubrir los costos de funcionamiento de los centros de empleo.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- LUDENÑA, A. (2004). *La Formación por Competencias Laborales*. Lima: CAPLAB. 2da Edición.
- KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Prentice Hall. 6ta. Edición.

PUBLICACIONES

- Código del Trabajo. (2006). *Reforma introducida por la Ley 28*. Art. 42-43, Ecuador.
- Congreso Nacional. (1992). *Ley 180 sobre Discapacidades*. Publicada en el Registro Oficial No. 996, Ecuador.
- Consejo Nacional de Discapacidades. (2005) *II Plan Nacional de Discapacidades*. Publicado en el oficio No. SENPLADES 0-05-745, Ecuador.
- Constitución de la República. (2008). *Derechos personas con discapacidad*. Art. 47, 48, 49,330.
- Convención Interamericana contra todas las formas de Discriminación contra las Personas con Discapacidad. (2007). *Informe del Ecuador como Estado*. Panamá: República de Panamá.
- Ley Orgánica de Discapacidades. (2012). *Límite al beneficio tributario por inclusión laboral*. Art. 49, segundo inciso.
- Naciones Unidas. (2007). *Convención Internacional de los Derechos de las Personas con Discapacidad*. Art. 26 y 27.

- Organización Mundial de la Salud. (2011). *Informe Anual sobre la Discapacidad*. Banco Mundial. Ginebra, Suiza.
- Subsecretaría de Proyectos de Solidaridad. (2012). *Proyecto Sistema de Integración Sectorial para personas con Discapacidad*. Vicepresidencia de la República, Ecuador.
- Vicepresidencia de la República. (2010). *Estudio bio-psico-social*. Misión Solidaria Manuela Espejo, Ecuador.

WEB

- Banco Central del Ecuador (2014). Indicar de inflación 2013. Recuperado el 20 de marzo del 2014, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- Barrachina, M. (2013). Valor actual neto. Recuperado el 28 de marzo del 2014, de <http://miguelbarrachinacubillo.jimdo.com/valor-actual-neto-van/>
- Consejo Nacional de Discapacidades. (2008). *Número de Personas con Discapacidad que trabajan en el Sector Público*. Recuperado el 02 de noviembre del 2013, de <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec/biblioteca/>
- Diario El Comercio. (2013). *La inclusión es el eje del Encuentro Mundial de Discapacidades en Guayaquil*. Recuperado el 17 de diciembre del 2013, de http://www.elcomercio.com.ec/sociedad/Ecuador-Guayaquil-discapacidades-capacidades_especiales-inclusion_0_1036096528.html
- Ecuador en cifras. (2013). *Directorio de Empresas*. Recuperado el 18 de noviembre del 2013, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/directorio-de-empresas-2/>
- Fundación General Ecuatoriana, (2013). *Quienes somos, historia*. Recuperado el 10 de febrero de 2014, de <http://www.fge.org.ec/index.php/en/home/quienes-somos/historia>
- Garza, C. (2013). Inclusión para personas con discapacidad. Recuperado el 12 de enero de 2014, de <http://www.hcnl.gob.mx/glpan/2013/12/inclusion-para-personas-con-discapacidad.php>.
- Komiya, A. (2013). *Estrategias genéricas de Michael Porter*. Recuperado el 12 de enero de diciembre del 2013, de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>

- Laloma, M. (2007). *Cuota de reserva de empleo*. Recuperado el 26 de marzo de 2014, de <http://empresaydiscapacidad.wordpress.com/2013/02/04/generacion-de-empleo-para-las-personas-con-discapacidad-2-cuota-de-reserva-de-empleo/>
- Luna, A. (2012). *Discapacidad y derechos humanos*. Recuperado el 15 de febrero de 2014, de <http://www.derecho-ambiental.org/Derecho/Documentacion/Foro-07-Discapacidad-Derechos-Humanos.html>
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI, 3ª edición*. Recuperado el 3 de marzo del 2014, de <http://www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm>
- Poveda, J. (2008). *Reinventarse o morir*. Recuperado el 4 de febrero del 2014, de www.vocesdemarketing.es/2008/reinventarse-o-morir/
- Romero, C., Sanchez C., Tafoya, M. (2007). *Segmentación de Mercados y posicionamiento*. Recuperado el 10 de marzo del 2014, de <http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

ANEXOS

ANEXO 1**ENCUESTA**

El objetivo de esta encuesta es conocer la situación actual de las empresas ubicadas en la ciudad de Quito con respecto a la inserción laboral de personas con discapacidad, en base al cumplimiento del % de contratación obligatorio determinado en el Código de Trabajo.

1. ¿Cuál es la actividad económica de la empresa?

- | | | | |
|---|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|
| a) Alojamiento, servicio de comidas. | <input type="checkbox"/> | b) Financieras, seguros | <input type="checkbox"/> |
| c) Profesionales, científicas o técnicas. | <input type="checkbox"/> | d) Agricultura, ganadería, pesca. | <input type="checkbox"/> |
| e) Administración Pública. | <input type="checkbox"/> | f) Artes, entretenimiento. | <input type="checkbox"/> |
| g) Comercio al por mayor y menor. | <input type="checkbox"/> | h) Construcción, inmobiliaria. | <input type="checkbox"/> |
| i) Mantenimiento y Limpieza. | <input type="checkbox"/> | j) Industrias Manufactureras. | <input type="checkbox"/> |
| k) Explotación de minas y canteras. | <input type="checkbox"/> | l) Otros _____ | |

2. ¿Cuántos trabajadores tienen en total su compañía?

- | | |
|------------------------------------|--------------------------|
| a) De 10 a 49 trabajadores | <input type="checkbox"/> |
| b) De 50 a 99 trabajadores | <input type="checkbox"/> |
| c) De 100 a 199 trabajadores | <input type="checkbox"/> |
| d) De 200 trabajadores en adelante | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Cuántos de estos trabajadores son personas con discapacidad? _____

4. ¿Qué tipo de discapacidad presentan?

- a) Motriz ☐ b) Visual ☐
 c) Mental ☐ d) Auditiva ☐
 e) Lenguaje ☐

5. ¿Conoce el número de personas con discapacidad que debe tener una compañía en su nómina?

SI ☐ NO ☐ ¿Cuántas? _____

6. ¿Cree que la empresa ha tenido dificultad para cubrir con esta cuota laboral?

SI ☐ NO ☐

¿Por qué? _____

7. ¿En qué cargos se han ubicado las personas con discapacidad contratadas?

Administrativos ☐ Operativos ☐ Servicios ☐

8. ¿Cuánto tiempo permanecen regularmente las personas con discapacidad en la empresa?

Menos de 3 meses ☐ De 3 a 6 meses ☐

De 6 meses a 1 año ☐ Más de 1 año ☐

9. En caso de alta rotación: ¿A qué motivos atribuye Ud. este problema?

Bajo desempeño ☐ Problemas de adaptación ☐

Enfermedad ☐ Problemas de conducta ☐

Falta de oportunidades ☐ Mejores ofertas laborales ☐

10. ¿Ha tenido problemas en el trato con las personas con discapacidad?

SI ☐ NO ☐ ¿Con qué discapacidad? _____

11. ¿La empresa ha realizado alguna adaptación para las personas con discapacidad?

SI ☐ NO ☐ ¿Cuáles? _____

12. ¿Han recibido capacitaciones acerca del trato hacia personas con discapacidad o prevención en su empresa?

SI ☐ NO ☐

13. ¿Quisiera recibir información para entender mejor a las personas con discapacidad y poder relacionarse con más facilidad?

SI ☐ NO ☐

14. ¿Conoce otras formas de contratación de personas con discapacidad que no realicen funciones dentro de la compañía?

SI ☐ NO ☐ ¿Cuáles? _____

15. ¿Le gustaría recibir información acerca de otras formas de contratación de personas con discapacidad para poder cumplir con la normativa legal?

SI ☐ NO ☐

Gracias por su colaboración.